

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza konkurenceschopnosti hotelu Strážnice

Analysis of Competitiveness of Hotel Straznice

Student: Ondřej Hasík

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Martina Janásová

Ostrava 2010

Zadání bakalářské práce

Student: **Ondřej Hasík**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6501R006 Ekonomika cestovního ruchu
Specializace: 02 Ekonomika cestovního ruchu
Téma: **Analýza konkurenceschopnosti hotelu Strážnice**
Analysis of Competitiveness of Hotel Strážnice

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Hotel Strážnice
 3. Konkurenční prostředí
 4. Analýza konkurenceschopnosti
 5. Zhodnocení výsledků analýzy
 6. Závěr a doporučení
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

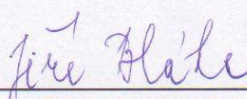
- BERÁNEK, J. *Provozujeme pohostinství & ubytování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 180 s. ISBN 80-86724-02-6.
HESKOVÁ, M. *Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006. 223 s. ISBN 80-7168-948-3.
KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. Přel. Š. Černá, V. Faktor, T. Juppa. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

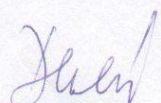
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Martina Janásová**

Datum zadání: 20.11.2009

Datum odevzdání: 07.05.2010


prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Mistopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 30.4.2010

.....
Ondřej Hasík

Rád bych tímto poděkoval Ing. Martině Janásové, vedoucí mé bakalářské práce, za její metodické vedení v průběhu práce a za poskytnutí cenných rad a zkušeností, které mi umožnily tuto práci úspěšně dokončit.

Dále chci poděkovat řediteli hotelu Strážnice, panu Františku Kotkovi, za poskytnutí cenných informací a za velmi ochotné jednání.

Obsah

I.	ÚVOD	9
II.	HOTEL STRÁŽNICE	10
2.1	Geografická poloha města Strážnice	10
2.2	Základní informace o hotelu	10
2.3	Charakteristika služeb hotelu (obecně)	11
2.4	Ubytovací služby	11
2.4.1.	Recepční služby	11
2.4.2.	Hotelové pokoje	13
2.5	Stravovací služby	13
2.5.1.	Výrobní střediska	13
2.5.2.	Odbytová střediska	13
2.6	Kongresové služby	15
2.6.1.	Charakteristika kongresového cestovního ruchu	15
2.6.2.	Kongresové služby hotelu Strážnice	15
2.7	Organizační struktura hotelu	16
2.7.1.	Vymezení pojmu	16
2.7.2.	Základní prvky a dimenze organizační struktury	16
2.7.3.	Typy organizačních struktur	17
2.7.3.1.	Liniová	17
2.7.3.2.	Funkcionální	17
2.7.3.3.	Štábní	17
2.7.3.4.	Divizní	18
2.7.4.	Schéma organizační struktury hotelu	18
2.8	Vytíženost hotelu během ekonomické krize	19
2.8.1.	Srovnání vytíženosti	19
2.8.2.	Interpretace dat	21
2.8.3.	Současná situace	22
2.9	Cenová politika	23
2.9.1.	Hodnota služby pro zákazníka	23
2.9.2.	Stanovení cen služeb hotelu Strážnice	24
2.9.3.	Cenové změny	25
2.10	Plán mediální podpory hotelu Strážnice	25

2.10.1. Návrh mediálního plánu.....	25
2.10.2. Mediální strategie	25
III. KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ.....	27
3.1. Význam marketingu v cestovním ruchu	27
3.2. Konkurenční prostředí hotelů stejné klasifikace	27
3.2.1. Kritéria klasifikace ***	28
3.3. Vymezení konkurence.....	28
3.4. Výpis srovnávaných hotelů	29
3.5. Výběr nejsilnějšího konkurenta	35
3.6. Závěr	35
IV. ANALÝZA KONKURENCESCHOPNOSTI.....	37
4.1. Analýza hotelu Strážnice	37
4.2. Strategický marketing v cestovním ruchu	37
4.3. SWOT analýza	38
4.3.1. Strengths (silné stránky)	38
4.3.2. Weaknesses (slabé stránky)	38
4.3.3. Opportunities (příležitosti)	38
4.3.4. Threats (hrozby)	39
4.4. Sběr informací a stupnice analýzy	39
4.5. SWOT analýza hotelu Strážnice	39
4.5.1. Silné a slabé stránky	39
4.5.2. Příležitosti a hrozby	41
4.6. Doslov k analýze.....	42
V. ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZY	44
5.1. Vyhodnocení výsledků SWOT analýzy.....	44
5.1.1. Silné a slabé stránky hotelu	44
5.1.1.1. Hotel a okolí	44
5.1.1.2. Výrobní úsek.....	45
5.1.1.3. Odbytový úsek	46
5.1.1.4. Ubytovací úsek.....	47
5.1.1.5. Doplnkové služby	49
5.1.2. Příležitosti a hrozby	49
5.1.2.1. Poptávka po ubytování.....	49
5.1.2.2. Poptávka po stravování.....	51

5.1.2.3. Konkurence	52
5.2. Zjištění konkurenčních výhod	54
VI. ZÁVĚR A DOPORUČENÍ	56
Seznam použité literatury	
Seznam zkratek	
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam příloh	

MOTTO:

„Snažte se o to, aby vaše produkty a služby, byly jiné než u ostatních. A zákazníci k vám přilnou jako lepidlo.“

Jack Welch

I. ÚVOD

Cestovní ruch je jedním z nejrychleji se rozvíjejících odvětví současné ekonomiky. Cestovní ruch má totiž významný vliv na zaměstnanost, hrubý domácí produkt, ale i na záchranu kulturních, uměleckých a historických památek. Neexistuje snad téměř žádné odvětví, které by nebylo s cestovním ruchem alespoň nějak spjato.[4]

Pro podnikání v cestovním ruchu jsou typické malé a střední podniky s počtem zaměstnanců mezi 10 až 25 osobami. Většinou jde o flexibilní podnikatelské jednotky, které se snadno přizpůsobují potřebám trhu.

Hotel Strážnice již řadu let poskytuje kvalitní ubytování, které ocenilo velké množství zákazníků, i když poslední dobou není ekonomická situace nejlepší, vedení hotelu usiluje podpořit využití dalších forem cestovního ruchu, pro které má město Strážnice a jeho blízké okolí ideální podmínky.

Region Slovácko, v němž se město Strážnice nachází, je tedy ideálním místem pro rekreační účely. Nachází se zde také přírodní zvláštnosti (Strážnické Pomoraví, CHKO Bílé Karpaty apod.). Město Strážnice má v cestovním ruchu své specifické místo, díky kulturním a folklorním aktivitám, které probíhají v průběhu celého roku.

V této bakalářské práci se budu zabývat hotelem Strážnice, který podrobně představím, srovnám jeho vytíženost v letech 2008 a 2009, a poté interpretuji výsledná data. Dále se budu zabývat konkurenčním prostředím hotelu, kde v této části práce uvedu významné konkurenční hotely z blízkého okolí. V další části práce, na základě zjištěných informací o hotelu Strážnice, provedu jeho SWOT analýzu a následně zhodnotím výsledky této analýzy a uvedu doporučená opatření.

Cílem této analytické práce je analýza konkurenceschopnosti hotelu Strážnice, zjištění jeho konkurenčních výhod a pozice vůči konkurenčním hotelům, které se nacházejí v blízkém okolí.

II. HOTEL STRÁŽNICE

2.1 Geografická poloha města Strážnice

Město Strážnice se nachází v okrese Hodonín, kraj Jihomoravský a je regionální obcí na moravsko-slovenském pomezí. Patří mezi významnou vinařskou oblast a nabízí bohaté spektrum společensko-kulturních akcí pořádaných během celého roku.

Strážnická vinařská oblast leží na svazích Bílých Karpat. Výhodou oblasti je jílovitá půda, která dokáže zadržet vodu a dává révě vláhu i v teplých suchých dnech. Rozloha Strážnické vinařské oblasti je okolo 600 ha. V minulosti se tu pěstovala i odrůda Kadarka bílá, zvaná Frašták. Z dnešních odrůd révy vinné dosahuje nejvyšší kvalitu Rulandské bílé, ale vysoce hodnocené je i Rulandské šedé, Müller-Thurgau a Chardonnay.[13]

Strážnicí prochází hlavní silnice z Uherského Hradiště do města Hodonín. Okresní město Hodonín je vzdálené od Strážnice 18 km. Strážnice má železniční nádraží a možnost využití hromadné autobusové dopravy. V obci je městský úřad, dostatečná síť obchodů a pohostinství, sportovní areál, pošta, oddělení policie, mateřská škola, základní škola, ordinace, banky, kostel, dům s pečovatelskou službou a domov důchodců. Pracovní příležitosti jsou i v tomto místě snadno dostupné.

2.2 Základní informace o hotelu

Hotel Strážnice (dříve hotel Flag) se nachází v ideální poloze, přímo ve středu města. Sídlí na ulici Předměstí, č.p.3. Hotel je na dobře přístupném a viditelném místě. Nachází se u hlavní komunikace, která prochází Strážnicí. Přímo před hotelem je placené parkoviště s kapacitou 40 osobních automobilů a 2 autobusů. Díky bezbariérovému přístupu se v hotelu mohou ubytovat i tělesně postižení hosté.

V současné době patří hotel Strážnice společnosti Inkognito, s.r.o., **odpovědným vedoucím je pan Pavel Salčák**. Hotel zaměstnává 11 stálých pracovníků v ubytovacím úseku a 12 stálých pracovníků v gastronomii.

Hygienické zázemí poskytují toalety, které se nacházejí na chodbě vpravo od hlavního

vchodu do budovy hotelu. Toalety mají vybavení i pro tělesně postižené hosty a díky tomu jsou pro ně snadno přístupné.

2.3 Charakteristika služeb hotelu (obecně)

Protože hotel je místo, kam hosté přicházejí, aby se cítili příjemně, když jsou mimo domov, způsob poskytování služeb hodnotí přísněji než obvykle. Nehmatatelnost služeb má v hotelu vliv i na představy hostů. I když jsou služby nehmatatelné, je potřeba stanovit určité standardy a aplikovat objektivní kritéria na kvalitu.

V případě, že host za své peníze očekává určitý standard služeb, pak dodržení uvedeného standardu samo o sobě nebude stačit na vybudování loajálního vztahu k hotelu a nezaručí další business.

Hotel poskytuje své služby v cyklech, v závislosti na sezóně nebo podle jednotlivých dnů v týdnu. Tato skutečnost má také vliv na jejich kvalitu.[6]

2.4 Ubytovací služby

2.4.1. Recepční služby

Recepce je v provozu nonstop. Při ubytování nových hostů v den příjezdu recepce požaduje od hosta doklad totožnosti. Informace o ubytovaných hostech, rezervacích a vytíženosti hotelu poskytuje recepci počítačový software Recepce, verze 2.6. Program může slučovat nebo naopak štěpit účty, tisknout je ve světových jazycích na základě národnosti hosta. Platba pokoje probíhá při příjezdu hosta, nebo ráno při jeho odjezdu (tato možnost se preferuje u stálých hostů), firmy většinou platí na fakturu se splatností až jeden měsíc. Platba je možná v hotovosti v českých korunách nebo ve valutách. K uhrazení pobytu a služeb lze také použít kreditní kartu. Dle přání hosta je možné také vytisknout předběžný účet, který provede součet všech služeb, které host čerpal.

Součástí programu je telefonní sběrna, která eviduje čísla a počet impulsů u jednotlivých telefonních hovorů. Program také vypracovává na základě uzávěrek sestavy

v dávkovém formátu XML, které spolupracují s účetním softwarem Money 11. Díky této přímé kompatibilitě je systém přímou vazbou na detailní účetní evidenci.

Velkou výhodou programu Recepce je funkce automatického zálohování¹ pro případ náhlého výpadku elektrického proudu.

Recepce hotelu poskytuje standardně dva druhy služeb, které se dělí na:

- **placené** (směnárna, prodejna suvenýrů a map, prodej vstupenek na kulturní akce, telefonování, tisk a faxování)
- **neplacené** (buzení, vyřízení vzkazů, úschova zavazadel, poskytování turistických informací pro využití volného času hostů, půjčování časopisů, knih, atd.)

Mimo jiné je recepce schopna zajistit nebo poskytnout i další služby jako jsou prohlídky sklepů s řízenou degustací, zajištění průvodcovských a překladatelských služeb, půjčování jízdních kol, plánování vhodných výletů pro cílovou skupinu zákazníků atd.

Hotelová směnárna umožňuje výměnu valut nejen hotelovým hostům. Řídí se předpisy vydanými ČNB a pro vlastní směnu používá formuláře:

- Směnárenský odpočet²: číslovaný dvojlist, na kterém se zapisuje výměna valut za Kč, kopii obdrží zákazník
- Soupis valut: při uzávěrce ve směárně se uvádí množství jednotlivých valut podle druhu např. GBP, JPY, USD, € apod.

Kurzovní lístek je viditelně vyvěšen na recepci hotelu a je denně podle vývoje kurzů na devizovém trhu aktualizován zpravidla od pondělí do pátku. Hotelová směnárna účtuje **poplatek 5 % z nákupní ceny valut**, který je pevně stanoven ředitelem hotelu panem Františkem Kotkem.

Po denní uzávěrce provozu směnárně se vyčíslí všechny transakce, které proběhly a vyjádří se konečné zůstatky podle jednotlivých měn.

¹ Funkce automatického zálohování dat probíhá každých 60 minut. Program uloží všechna data recepce na jiný diskový oddíl počítače, pro případ pádu operačního systému nebo výpadku elektrické energie. Vytvořené zálohy je možno různě třídit a dále uchovávat. (Pozn. autor)

² Směnárenský odpočet obsahuje mimo jiné: kód cizí měny, částku určenou kurzovní hodnotou, cenu služby v Kč, identifikační znaky devizového místa, datum a místo vystavení. (Beránek, 2004, s. 98)

2.4.2. Hotelové pokoje

Hotel Strážnice poskytuje ubytování v 68 jednolůžkových, dvoulůžkových pokojích a apartmánech o celkové kapacitě **136 pevných lůžek + 39 přistýlek**. Apartmány jsou také vybaveny pracovním stolem s osvětlením, a proto je využívají spíše hosté na pracovních cestách.

Všechny pokoje jsou vybaveny samostatným WC se sprchou. (apartmány jsou vybaveny vanou), barevnou televizí a telefonem s přímou linkou. Rovněž jsou pokoje nově vybaveny internetovým připojením. Pokoje jsou rozděleny do dvou kategorií a to pokoje před a po rekonstrukci. Na všech pokojích je k dispozici hotelová dokumentace, a návod k používání televizoru.

Před 2 lety byla úspěšně dokončena rekonstrukce $\frac{1}{4}$ hotelových pokojů. V současné době probíhá modernizace jádra některých pokojů.

2.5 Stravovací služby

2.5.1. Výrobní střediska

Výroba pokrmů probíhá ve výrobních střediscích, po dokončení výroby pokrmu následuje expedice (výdej). Při výrobě pokrmů se postupuje podle platných receptur nebo vlastních postupů zpracování na kalkulačních listech.

Do výrobního střediska hotelu patří:

- kuchyně - studená, teplá, kávová
- sklady,
- přípravný,
- umývárny.

2.5.2. Odbytová střediska

Restaurace působí velmi dobrým dojmem, díky vyváženému barevnému sladení, užití vkusného nábytku, vhodného uspořádání stolů a příjemnému výhledu do centra města

Strážnice. Vzhled restaurace vytváří příjemné a útulné prostředí. Po levé straně příchozího směru je barový pult, za kterým pracují zpravidla dva číšníci.

Hlavní příchozí směr a taneční parket je vydlážděn světle šedými dlaždicemi. Ostatní plochy podlahy jsou pokryty tmavě červeným kobercem s károvaným vzorem, který je středně měkký a nepoškozený. Kapacita míst v restauraci je až 100 osob.

Maximální vytíženost restaurace je v hlavní sezóně (většinou duben-říjen) po dobu podávání poledního menu. Velkou výhodou hlavní sezóny je využití letní terasy, která zvyšuje kapacitu restaurace až o 70 míst. Celá plocha letní terasy je kryta jedním celoplošným reklamním slunečníkem, který umožňuje ochranu hostů před ostrým letním sluncem nebo náhlým deštěm.

Pomocí moderního počítačového softwaru Septim 2.1, kterým je vybaven počítač v restauraci, lze účet rychle a kvalitně vytisknout. Účet je přehledný a obsahuje všechny náležitosti. Při platbě za konzumaci, mohou hosté použít také měnu €.

Vinárna se nachází za recepcí na levé straně od výtahu. Svým stylovým vybavením a kresbami na zdech vytváří skvělou atmosféru tradiční slovácké vinárny. Tyto prostory jsou určeny pro menší počet hostů 10-45, především pro rodinné a firemní večírky.

Salonek Hubert, který je součástí restaurace je určen pro svatby, oslavy, firemní večírky, školení a konference. Maximální kapacita je 45 osob. V salonku jsou také podávány **snídaně pro hotelové hosty** v době od 7:00 – 10:00 hod.

Jídelní a nápojový lístek nabízí bohatý výběr pokrmů a nápojů, jednotlivé názvy jsou uvedeny i v anglickém a německém jazyce. Z důvodu zájmu hostů se v současnosti připravuje i podpora francouzštiny.

Nabídka pokrmů a nápojů odpovídá typu restaurace. Restaurace také nabízí cenově zvýhodněné polední menu a jeho nabídka je umístěna na každém stole, barovém pultu, reklamní desce při vchodu do restaurace a na internetových stránkách s možností elektronické rezervace na celý týden dopředu. O aktuálním menu může podat informace také recepce hotelu.

Restaurace nabízí každý pracovní den na výběr, ze 3 pokrmů (jeden z nich je bezmasý) v cenové relaci od **64 do 70 Kč**. V ceně je zahrnuta polévka a dezert. Veškeré pokrmy a nápoje jsou vzhledově i chuťově na vysoké úrovni.

2.6 Kongresové služby

2.6.1. Charakteristika kongresového cestovního ruchu

Kongresový cestovní ruch je pokládán za nejresistentnější část cestovního ruchu, jelikož se na jeho rozvoji dlouho neprojevovaly výrazným způsobem ekonomické tlaky či změny devizových kursů. Kongresový cestovní ruch nelze považovat pouze za generátor finančních zisků, ale také za tvůrce desítek tisíc pracovních příležitostí.

Kromě efektu přímého obratu však tato složka cestovního ruchu indikuje řadu dalších doplňkových služeb, které jsou s pořádáním kongresů, veletrhů a podobných akcí více či méně spjaty. Pro město, v němž se kongres koná, to znamená vysoký příjem do městského rozpočtu. Je to dáno tím, že účastník kongresu utratí v průměru dvakrát až třikrát více peněz, než ostatní běžní účastníci cestovního ruchu.

Další význam této formy cestovního ruchu vyplývá z toho, že většina kongresů se koná mimo sezónu, tzn., že nejvíce oblíbené jsou měsíce září, červen, květen. Dochází tedy k potlačení sezónnosti. Přínosem je tedy rovnoměrné vytížení veškerých kapacit. Stát si pořádáním velkých mezinárodních kongresů rovněž upevňuje svou prestiž.[11]

2.6.2. Kongresové služby hotelu Strážnice

Pro kongresovou turistiku hotel Strážnice nabízí nově zrekonstruovaný klimatizovaný sál, který má kapacitu až pro 150 osob. Variabilita a flexibilita vnitřního prostoru umožňuje přizpůsobení sálu pro pořádání akcí – primárně kongresových, popř. odborná školení, kurzy a semináře.

Pro zajištění konání těchto akcí disponuje sál technickým zařízením, které je na moderní úrovni.

Mezi tato zařízení patří:

- data-projektor,
- zpětný projektor,
- televize s videm a DVD,
- flyp-chart,
- plátno,
- internetové připojení.
- plně automatická klimatizace

2.7 Organizační struktura hotelu

2.7.1. Vymezení pojmu

Pod pojmem organizační struktura rozumíme soubor úkolů a formálních pracovních vztahů vytvořených k využití předností specializace. „*Tajemství úspěchu nespočívá ve způsobu managementu, ale ve výběru lidí. Tento model funguje pouze tehdy, když máte ty správné lidi.*“ (Vise; Malseed, 2007, s. 299). Je to vlastně systém vertikální a horizontální koordinace navržený tak, aby sjednotil specializované části.[2]

Firma musí zřídit marketingové oddělení, které je schopno realizovat marketingové strategie a plány. Jde-li o malou společnost, zabývá se marketingem zpravidla jen jeden pracovník. Do jeho kompetence spadá marketingový výzkum, řízení prodejních aktivit, zajišťování reklamy, služby zákazníkům i další činnosti. V závislosti na tom, jak firma expanduje, rozšiřuje se i činnost marketingového oddělení, které plánuje a provádí veškeré marketingové aktivity.[7]

2.7.2. Základní prvky a dimenze organizační struktury

V každé organizační struktuře jsou základní dimenze a prvky, které ji charakterizují:

- A) dělba práce,
- B) mechanismy komunikace,

- C) distribuce rozhodovacích pravomocí,
- D) organizační hranice,
- E) neformální organizace,
- F) základní legitimacy vztahů nadřízenosti a podřízenosti.

Organizační struktura hotelu vychází z objemu a náplně hotelového provozu. Bude proto jednoduchá u malých hotelů a složitější u hotelů velkých. Pojmům jednoduchá a složitá je třeba rozumět tak, že u malých hotelů dochází k větší kumulaci funkcí, takže organizační struktura odráží poměrně malý počet útvarů a jednoduché závislosti mezi nimi, kdežto u velkých hotelů složitost vzniká velkým počtem útvarů s mnohočetnými propojeními mezi nimi.[2]

2.7.3. Typy organizačních struktur

V praxi rozlišujeme několik typů organizačních struktur, které je možné pro daný podnik nebo provozovnu použít.[8]

2.7.3.1. Liniová

Existuje jeden odpovědný vedoucí. Existují jednoznačně vazby mezi podřízenými a nadřízenými. Je zde přesně vymezena kompetence, nevýhodou však je nutná dokonalá informovanost vedoucího z různých oblastí (marketing, výroba, finanční, personalistika).

2.7.3.2. Funkcionální

Je tvořena funkčními prvky a vazbami. Vedoucí odpovídá-li za práci, která jim byla dána specializovanou funkcí. Nebyla příliš rozvinutá, protože docházelo k duplicitě příkazů.

2.7.3.3. Štábní

Pro zvýšení operativnosti mezi liniovými a štábními složkami existuje tzv. vazba funkční, nebo-li po liniích metodického vedení. Vyšší štábní útvary metodicky usměrňují štábní a popř. liniové útvary nižší.

Nevýhodou však je, že vyžadují podrobnou informovanost vyšších organizačních stupňů. Slouží vedoucím k řízení úkolů v oblasti plánování, kontroly a podílí se na řízení pouze zprostředkovaně, vytváří se až od určitého stupně řízení.

2.7.3.4. Divizní

Divize je autonomní organizační jednotka vybavená základními funkcemi jako např. technickou, obchodní, ekonomickou atd. Existuje u nich přímá vazba na trh, není právním subjektem, nemá vlastní účel, má přímý vztah k bankám, finančním úřadům, jde o tzv. podnik v podniku.

Dochází zde k rozdělení pravomocí a odpovědnosti na 2 základní úrovně firmy:

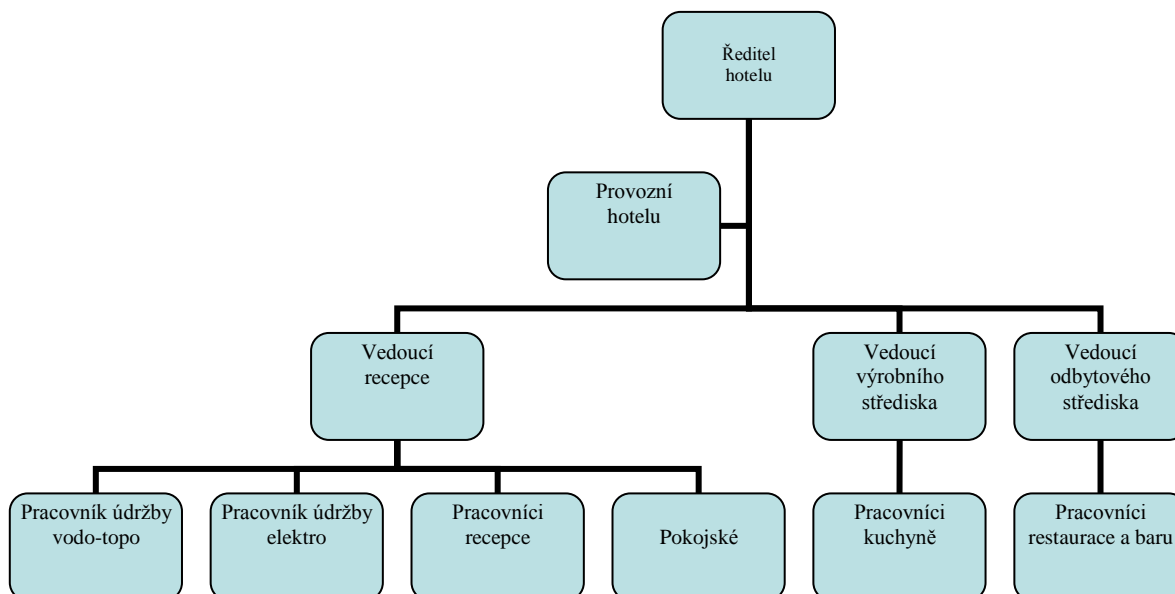
- a) Vrcholové
- b) Jednotlivé divize, které se staly ekonomickými celky kompletně vybavenými pro samostatné fungování.[8]

Studium organizační struktury je základním krokem pro poznání chodu a řízení hotelu. Za vhodné modely pro organizační uspořádání hotelu lze považovat funkcionální organizační strukturu (pro menší hotely) a divizní organizační strukturu pro velké hotely a hotelové akciové společnosti.[2]

2.7.4. Schéma organizační struktury hotelu

Organizační struktura hotelu Strážnice je strmá a liniového typu, tímto se využívá malé rozpětí řízení a tím je větší počet organizačních stupňů.

Pro úplnost je na další stránce zobrazeno schéma organizační struktury pomocí vývojového diagramu.



Diag. 2.7.4 - Schéma organizační struktury hotelu (*zdroj vlastní*)

2.8 Vytíženost hotelu během ekonomické krize

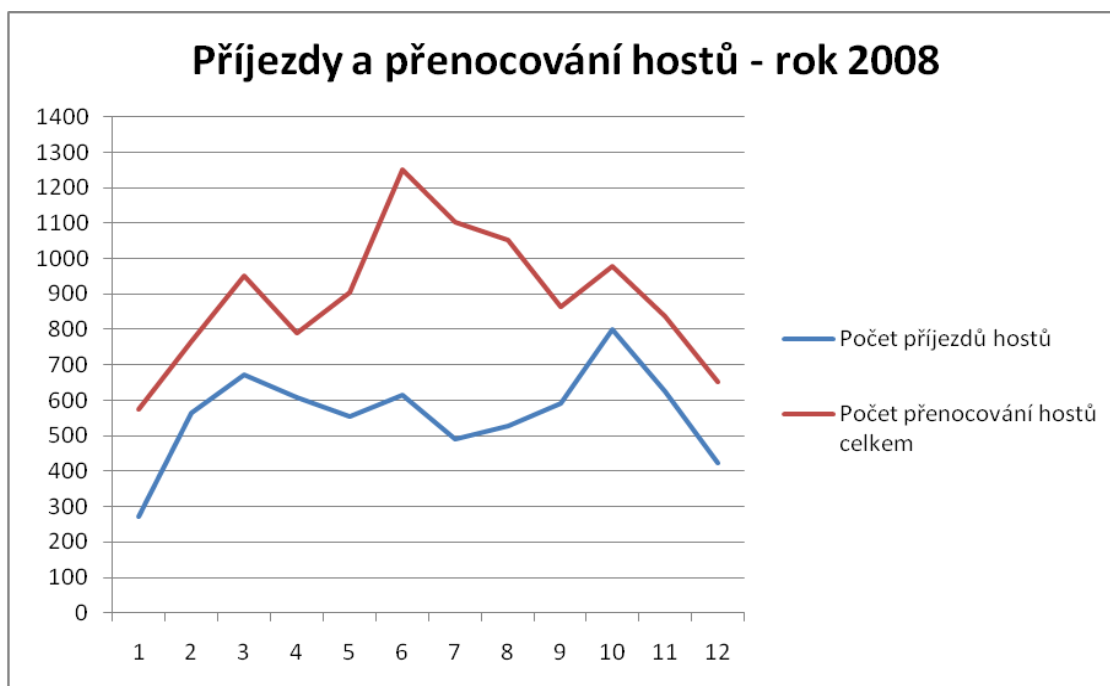
2.8.1. Srovnání vytíženosti

Na základě interních dat firmy, které mi byly po dohodě s vedením hotelu poskytnuty pro účely této bakalářské práce, jsem provedl srovnání vytíženosti hotelu za rok 2008 a 2009. Během těchto dvou srovnávacích let se příjezdy hostů i přes vliv ekonomické krize nijak výrazně nesnížily. Přesný pohled na vytíženost poskytnou zadávací tabulky a výsledné grafy.

Dále jsem usiloval o srovnání vytíženosti konkurenčních hotelů mezi sebou navzájem, ale navzdory neochotnému jednání pracovníků daných hotelů mě tato data nebyla poskytnuta. Důvodem pravděpodobně byly obavy před zneužitím těchto dat.

Rok 2008	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	Celkem
Počet přenocování hostů celkem	574	766	953	791	904	1251	1103	1051	865	979	837	653	10727
Počet příjezdů hostů celkem	271	566	671	609	553	616	490	527	592	801	624	422	6742
Počet pokojů	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	
Počet stálých lůžek	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	
Počet lůžkodnů celkem	574	766	953	791	904	1251	1103	1051	865	980	837	654	1072
Počet lůžkodnů víc jak 1 noc	400	287	420	302	600	996	907	781	452	289	328	373	6135
Počet pokojůdnů	537	581	673	580	553	809	687	690	626	638	623	437	7434
Počet pokojůdnů možných	1860	1740	1860	1800	1860	1800	1860	1860	1800	1860	1800	1860	21960
Využití pokojů v %	28,87	33,39	36,18	32,22	29,73	44,94	36,94	37,10	34,78	34,30	34,61	23,49	33,88

Tab. 2.8.1 - Zadávací tabulka, rok 2008 (zdroj: výkaz ubytovaných hostů)



Graf 2.8.1 – Příjezdy a přenocování hostů – rok 2008 (zdroj vlastní)

Rok 2009	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	Celkem
Počet přenocování hostů celkem	545	519	877	1354	1901	1534	989	1008	1172	1017	728	452	12096
Počet příjezdů hostů celkem	321	350	646	870	930	630	452	525	649	707	503	210	6793
Počet pokojů	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	
Počet stálých lůžek	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	
Počet lůžkodnů celkem	545	519	877	1354	1901	1534	989	1008	1172	1017	728	452	12096
Počet lůžkodnů více jak 1 noc	359	235	355	816	1664	1275	740	714	794	465	352	321	8090
Počet pokojůdnů	380	377	559	818	1076	955	672	704	853	712	526	339	7971
Počet pokojůdnů možných	2108	1904	2018	2040	2108	2040	2108	2108	2040	2108	2040	2108	24730
Využití pokojů v %	18,03	19,80	26,52	40,10	51,04	46,81	31,88	33,40	41,81	33,78	25,78	16,08	32,09

Tab. 2.8.1 – Zadávací tabulka, rok 2009 (zdroj: výkaz ubytovaných hostů)



Graf 2.8.1 – Příjezdy a přenocování hostů, rok 2009 (zdroj: vlastní)

2.8.2. Interpretace dat

Nejprve je potřeba zmínit, že na konci roku 2008 bylo vybudováno celkem 8 nových pokojů, lůžková kapacita se zvýšila o 16 lůžek. V procentním vyjádření se kapacita hotelu zvětšila o 13 %. Tato skutečnost je ve výkazech zaznamenána až od ledna roku 2009, protože tyto nové pokoje nebyly v roce 2008 vůbec využity.

V prvním čtvrtletí roku 2008 byla využita kapacita hotelu v průměru o 11,36 % více, než v roce 2009, což znamená, že bylo celkem o 642 více příjezdů hostů. Nicméně ve druhém čtvrtletí roku 2008 byl zaznamenán propad celkového využití hotelové kapacity o 10,36 %. V praxi to znamená, že příjezdů hostů bylo o 652 méně, než ve stejném období následujícího roku.

Ve třetím čtvrtletí roku 2008 byla kapacita hotelu využita nepatrně více, přesně o 0,58 % než ve stejném čtvrtletí roku 2009.

V posledním čtvrtém čtvrtletí roku 2008 je evidován nárůst využití hotelové kapacity o 5,59 %, což způsobily častější příjezdy hostů, které byly o 427 vyšší než ve stejném čtvrtletí roku 2009.

Podíváme-li se na celkové roční využití kapacity hotelu, zjistíme, že rok 2008 byl příznivější pouze o 1,79 %, tzn., že v roce 2008 navštívilo hotel o 400 hostů více než v roce 2009.

2.8.3. Současná situace

Ekonomická krize a útlum cestovního ruchu se i v roce 2009 výrazně podepíše na příjmech České republiky z příjezdové turistiky. Podle odhadů analytické společnosti Mag Consulting zahraniční turisté letos v ČR utratí o pětinu méně než loni. V roce 2008 devizové příjmy z cestovního ruchu činily téměř **131 miliard Kč**.

Za nižšími příjmy stojí především prudký odliv zahraničních hostů. Jen v prvním čtvrtletí zavítalo do českých hotelů meziročně o 17 procent méně cizinců, počet nocí propadl o 19 procent. *"Podle našich šetření tento trend pokračoval i v dubnu a květnu,"* uvedl ředitel Mag Consulting Jaromír Beránek v článku Příjmy z příjezdové turistiky letos klesnou o pětinu.

Ve čtvrtletí ubyli návštěvníci z devíti zemí z první desítky. Největší pokles zaznamenali statistici u turistů z Nizozemska a Španělska, jedinou zemí s kladným meziročním indexem bylo Polsko. Podle Beránka i ti, co si cestu do ČR najdou, se nebyvale snaží šetřit. Na krizi nejvíce doplácejí hoteliéři, kvůli všeobecnému šetření především provozovatelé

luxusních hotelů. Podle odhadů Mag Consulting se v roce 2009 využití pokojů v hromadných ubytovacích zařízeních sníží vůbec poprvé pod 40 procent ze 42,4 procenta v roce 2008.

Výrazné snížení obsazenosti hotelových pokojů údajně zaznamená i Praha, která dlouho krizi odolávala. Podle Magu využití pokojů klesne z loňských 55,4 procenta na méně než polovinu.[12]

"Krise v cestovním ruchu, jejíž první projevy zaznamenala statistika už ve druhém čtvrtletí roku 2008, se protáhne nejméně do konce roku 2010,". "Dá se očekávat, že menší a středně velké hotely takovýto tlak neustojí a budou muset zavřít," (Jaromír Beránek, Příjmy z příjezdové turistiky letos klesnou o pětinu, 31.5.2009, [online]).[12]

2.9 Cenová politika

Všechny firmy i mnohé neziskové organizace musejí určovat ceny svých výrobků a služeb. V nejužším smyslu slova cena je množství peněz vynaložených na zakoupení výrobku nebo služby. Šířeji formulováno, cena je vyjádřením všech hodnot pro spotřebitele, tj. sumy, kterou spotřebitel přináší vlastnictví nebo užití výrobku či služby. Po celá staletí ceny vznikaly individuálně na základě vyjednávání mezi prodávajícím a kupujícím. Strategie jednotných cen - stanovení jedné, stejné ceny pro všechny kupující - představuje relativně novou myšlenku, která vznikla spolu s rozvojem obchodu v masovém měřítku na konci 19. st. [7]

2.9.1. Hodnota služby pro zákazníka

Hodnota představuje pro spotřebitele užitek, který pro něj služba představuje. Rozdíl mezi cenou, kterou spotřebitel ve skutečnosti zaplatí, a hodnotou, kterou je ochoten zaplatit za získání hledaného užitku, se nazývá spotřebitelský přebytek.

Jestliže zákazník dospěje k názoru, že jeho náklady spojené se získáním služby byly neúměrné získanému užitku, obdržel negativní čistou hodnotu. [5]

2.9.2. Stanovení cen služeb hotelu Strážnice

Při stanovování cen služeb vycházelo vedení hotelu z nákladové metody.³ I přes stále trvající ekonomickou krizi, jsou ceny služeb hotelu o něco vyšší než ceny konkurenčních hotelů. Tento fakt bere vedení hotelu na vědomí, nicméně si tímto hodnotí velké zlepšení svých služeb, které poskytuje.

Pro maximální spokojenost hostů klade vedení hotelu Strážnice důraz na přímý kontakt se zákazníkem, jinými slovy: „*Každý spokojený host je malá cestovní kancelář.*“ (Beránek; Kotek, 2007, s. 162)

Dále je důležité zmínit nedávno dokončenou rekonstrukci hotelové haly, recepce a také výměnu starých dřevěných oken a dveří na hotelových pokojích za plastové. Vedení hotelu Strážnice celkově racionalizovalo jeho provoz i tím, že vyžaduje po svém personálu větší flexibilitu.

CENY⁴:		POKOJE*** po rekonstrukci	POKOJE před rekonstrukci	POKOJE SUPERIOR****
Pokoj 1/1		890,-		1.190,-
Pokoj 1/2		1.150,-		1.390,-
Pokoj 1/3		1.490,-		
1/1 AP		1.400,-	600,-	
1/2 AP		1.700,-	800,-	
1/3 AP		2.100,-	1.050,-	
Snídaně bufetová	Snídaně kontinentální	Večeře, oběd 2 chody		Večeře, oběd 3 chody
100,-	70,-	od 130,-		od 150,-
				od 350,-

Tab. 2.9.2 - Ceník služeb hotelu Strážnice (zdroj: hotelový leták)

³ Základem téměř všech nákladových metod stanovení ceny je kalkulace nákladů. Úkolem kalkulace je vyjádřit náklady na předem vymezenou kalkulační jednotici. Třídění nákladů dle kalkulačního hlediska probíhá na náklady jednicové (přímé) a režijní (společné). (Grublová, 2004, s. 151)

⁴ Ceny jsou smluvní, uvedeny v Kč a zahrnují 10% DPH. Ceny jsou platné pro hlavní sezonu roku 2010 (od 1.4. do 31.10.2010). Pro CK a stálé zákazníky ceny dohodou. (Pozn. autor)

2.9.3. Cenové změny

Hotel Strážnice nabízí řadu slev z pultových cen ubytování. Většina konkurenčních hotelů nabízí mladým rodinám slevy pro děti - dítě do 3 let má ubytování zdarma, hotel Strážnice tuto hranici posouvá až na 10 let věku dítěte. Během hlavní sezony podporuje cykloturistiku tím, že každý cyklista, který přijede na kole, obdrží 40% slevu na ubytování, přičemž úschova kola zdarma je samozřejmostí.

2.10 Plán mediální podpory hotelu Strážnice

2.10.1. Návrh mediálního plánu

Nový plán mediální podpory hotelu Strážnice bude mít za úkol oslovit nový segment potencionálních zákazníků. **Jedná se především o mladé rodiny s dětmi.** Podle hotelového deníku právě tato skupina hostů je nejméně častá.

Novým impulsem pro další reklamní materiály a prezentace je tedy zdůraznění rekreace a sportovního vyžití, které region Slovácko a především město Strážnice je schopno v bohatém množství poskytnout. Zároveň je nutné zachovat a nadále podporovat současné trendy v kongresové turistice, kterou hotel již několik let úspěšně poskytuje.

2.10.2. Mediální strategie

Pro vytvoření strategie mediální podpory využívá hotel Strážnice již několik let služeb marketingové agentury PRAM consulting. Hotel Strážnice jakožto zadavatel sestaví několik stěžejních bodů, které musí agentura podrobně analyzovat, navrhnout doporučené postupy a nakonec je musí prostřednictvím trhu realizovat.

Mezi hlavní oblasti zájmu patří:

- prosazení dobrého jména na trhu
- podpora nabídky ubytování
- propagační a reklamní činnost
- dlouhodobé strategické plánování (vůči změnám trhu)

- oslovení investorů (dotace od EU na rekonstrukci budovy hotelu)⁵

Je zřejmé, že hotel Strážnice je vcelku velmi dobře mediálně prezentován formou webových stránek, svých reklamních materiálů, ale především výše zmíněných kulturních akcí, které se každý rok ve Strážnici konají. Přesná účinnost mediální podpory nelze přesně stanovit ve srovnání s ostatními konkurenčními hotely, protože nesídlí přímo ve Strážnici, nýbrž v blízkém okolí. Právě tento fakt je do určité míry rozhodující – hotel umístěný v centru společenských a kulturních akcí.

⁵ Právě alternativa oslovit investory je v dnešní době zcela krajní záležitost. V dnešní době, kdy je v ČR ubytovacích kapacit nadbytek, operační programy EU zcela omezily poskytování dotací na rekonstrukci a výstavbu nových ubytovacích zařízení. Nicméně i v době ekonomického růstu, nejsou dotační fondy běžným firmám a podnikatelům moc nakloněné. Výše zmíněná oblast zájmu není až tak rozhodná. (Pozn. autor)

III. KONKURENČNÍ PROSTŘEDÍ

3.1. Význam marketingu v cestovním ruchu

Marketing zahrnuje v hotelovém průmyslu komunikaci s hostem, prodej produktu individuálním hostům, organizovaným skupinám, obchodním cestujícím, rekreantům i ostatním, prodej jídel, nápojů a doplňkových služeb, jsou to vztahy s hosty, dodavateli a odběrateli, s konkurencí, vnějším okolím hotelu, je to výzkum, plánování, realizace a kontrola. Součástí marketingu je i výzkum, který zjišťuje, kdo jsou vlastně hosté ubytovacího zařízení. Výzkum pomáhá určit, co naši perspektivní hosté opravdu chtějí a potřebují, jaké jsou jejich požadavky a jak tyto požadavky a potřeby plnit.

Hotely či jiná ubytovací zařízení by se měly proto aktivně snažit působit na ovlivňování nákupního rozhodování zákazníka. Proto je ale nutné disponovat s informačním, technickým, personálním, finančním, ale i organizačním zabezpečením všech činností. Díky tomuto zabezpečení může hotel lépe přijmout odpovídající marketingová opatření, která jsou samozřejmě v souladu se změnami ve vnějším prostředí a odpovídají analýze současného stavu hotelu. [6]

3.2. Konkurenční prostředí hotelů stejné klasifikace

Nejdříve je nutné definovat klasifikaci hotelů podle hvězdiček, protože níže srovnávané konkurenční hotely jsou stejné klasifikace a to 3 hvězdičky (***).

Společná hotelová klasifikace je založena na celkem 270-ti jednotlivých kritériích; pro dosažení potřebného počtu bodů je nutné splnit minimální kritéria pro každou z daných kategorií a splnit volitelná kritéria. Tato kritéria jsou sestavována na základě reprezentativních průzkumů mínění hostů, a tudíž odpovídají skutečným očekáváním a požadavkům hostů. Ve shodě s touto skutečností i katalog kritérií, jenž bude platný od roku 2010, klade důraz na oblast řízení kvality, wellness a na komfort spánku. Systém hotelových hvězdiček stvrzený partnerstvím, jež vzniklo v Praze, do sebe bude rovněž rostoucí měrou integrovat funkci pojítka mezi skutečným hotelovým produktem a jeho virtuálním ztvárněním na internetu. [14]

3.2.1. Kritéria klasifikace ***

Výňatek nejdůležitějších kritérií pro klasifikaci tří hvězdiček:

- Recepce otevřena 14 hodin, telefonicky dostupná 24 hodin denně, personál hovořící dvěma jazyky (čeština/jeden světový jazyk)
- Místa k sezení v prostoru recepce, pomoc se zavazadly
- Nabídka nápojů v pokoji
- Telefon v pokoji
- Přístup na Internet v pokoji nebo ve veřejných prostorách
- Topení v koupelně, vysoušeč vlasů, kosmetické ubrousky
- Zrcadlo na výšku postavy, místo pro uložení zavazadla/kufříku
- Šitíčko, pomůcky na čištění obuvi, služba prádelny a žehlení
- Polštář a přikrývka navíc na požádání
- Přehledný systém vyřizování stížností. [15]

3.3. Vymezení konkurence

V samotné Strážnici se nachází dva hotely: hotel Strážnice a Černý orel. Hotel Černý orel je v současné době stále rekonstruován a zatím se přesně neví, kdy bude spuštěn jeho provoz. Vedení hotelu Strážnice v budoucnu zvažuje možnost, zda s tímto hotelem navázat partnerství.

V tomto konkurenčním prostředí srovnávám pouze významné hotely v blízkém okolí a to do vzdálenosti 35 km od města Strážnice. Dále je důležité opět připomenout, že všechny srovnávané hotely mají stejný počet hvězdiček (***), podle výše zmíněné klasifikace.

3.4. Výpis srovnávaných hotelů

Seznam srovnávaných hotelů v okolních městech a obcích:

- A. Hotel Akademie – nachází se ve Velkých Bílovicích, vzdálený 35 km
- B. Hotel Zámek – nachází se v Čejkovicích, vzdálený 32 km
- C. Hotel Albor – nachází se v Čejkovicích, vzdálený 32,5 km
- D. Hotel Club – nachází se v Kyjově, vzdálený 25 km
- E. Hotel Krystal – nachází se v Hodoníně, vzdálený 19 km
- F. Hotel Panon – nachází se v Hodoníně, vzdálený 19,5 km
- G. Hotel Radějov – nachází se v obci Radějov, vzdálený 8 km

A. Hotel Akademie

Hotel Akademie se nachází v obci Velké Bílovice, poblíž Lednicko-Valtického areálu, zapsaného na seznamu kulturních památek Unesco. Leží nedaleko dálnice D2, na spojnici třech významných měst - Brna, Bratislavy a Vídně. Díky své poloze je hotel dobrým místem pro pobytovou a tranzitní turistiku.

Hotel disponuje 51 pokoji, 7 seminárními sály, restaurací, barem, letní terasou, relaxačním centrem a sklepní vinárnou původně z 15. stol. pro 90 osob.[18]

Typ pokoje	Cena
1/2 SU	990,-
1/2	1.590,-
Apartmá SU	1.690,-
Apartmá 1/2	2.090,-
Přistýlka	500,-

Tab. 3.4 – Ceník služeb hotelu Akademie (zdroj: <http://velke-bilovice.hotelakademie.cz/cz/cenik/>)

Hlavní konkurenční výhodou hotelu Akademie jsou především služby relaxačního centra, které nabízí svým hostům zcela zdarma. Ceny ubytování v tomto hotelu jsou dražší v průměru o 200 až 300 Kč.

B. Hotel Zámek

Hotel Zámek v Čejkovicích je situován do atraktivních prostor zrekonstruovaného zámku, který je dominantou jedné z největších vinařských obcí jižní Moravy.

Hotel je v provozu od ledna 1998. V zámeckých prostorách hotel zajišťuje firemní prezentace, kongresy, semináře, pracovní setkání, oslavy, svatby s obřadem v zámecké kapli, degustace a prodej širokého sortimentu vín z Čejkovic i z dalších vinařských obcí.

Hostům je v hotelu k dispozici 19 dvoulůžkových a 2 jednolůžkové pokoje, 1 třílůžkový pokoj a 2 suity. Celkem má hotel kapacitu 50 pevných lůžek a 5 přistýlek. Všechny pokoje jsou vybaveny barevnou televizí se satelitním příjmem, telefonem s přímou volbou, sprchou a toaletou. V areálu hotelu je hlídané parkoviště.

Zámecká restaurace s kapacitou pro 80 hostů vytváří příjemnou historickou atmosféru. Součástí restaurace je salonek s maximální kapacitou 30 míst.[24]

Typ pokoje	Cena
1/1	1.100,-
1/2	1.650,-
1/3	2.100,-
1/2 AP	2.500,-

Tab. 3.4 – Ceník ubytování hotelu Zámek (zdroj: <http://www.hotelcejkovice.cz/ubytovani/>)

Hlavní konkurenční výhodou hotelu Zámek shledávám jeho samotné ubytování, které je přímo na zámku v historické podobě. Tuto raritu si musí ovšem zákazník připlatit, ceny ubytování jsou proti hotelu Strážnice vyšší v průměru o 450 Kč.

Hotel má také svoji galerii vín a tím nabízí svým hostům ale i veřejnosti další produkt. Z hlediska lůžkové kapacity není pro hotel Strážnice silným konkurentem.

C. Hotel Albor

Hotel Albor se nachází také v Čejkovicích a nabízí moderní ubytování v novém prostředí, vybudovaném v druhé polovině roku 2000 s finanční pomocí strukturálních fondů EU - SROP. Hotel nabízí ubytování v jednolůžkových, dvoulůžkových, třílůžkových pokojích s možností přistýlek. Maximální kapacita hotelu je 33 lůžek.

Hotelové pokoje jsou vybaveny sedací soupravou s dvěma taburety a konferenčním stolem se židlemi, barevným televizorem s dálkovým ovládáním, koupelnou s WC, telefonem s přímou volbou.[17]

Typ pokoje	Cena
1/1	900,-
1/2	1.300,-
1/3	1.650,-

Tab. 3.4 – Ceník služeb hotelu Albor (zdroj: http://www.albor.cz/index_cz.php?id=hotel_cenik)

Konkurenční výhodou hotelu Albor, je jeho samotné sídlo přímo v Čejkovicích. Obec Čejkovice je další vinařskou velmocí v regionu Slovácko. Ceny ubytování jsou srovnatelné jako na hotelu Strážnice, lůžková kapacita i s přilehlým penzionem Albor nevytváří hotelu Strážnice větší konkurenci.

D. Hotel Club

Hotel Club se nachází v Kyjově nedaleko hlavního náměstí. Kapacita hotelu je 54 lůžek v jednolůžkových a dvoulůžkových pokojích. Všechny pokoje jsou komfortně vybaveny, mají vlastní sociální zařízení. V hotelu je nově otevřená restaurace se salonkem pro 54 osob, který má k dispozici kancelářskou a školící techniku.

Hotel má také k dispozici squashové kurty, praní prádla a masáže. Dále hotel nabízí různé programy, např. každý pátek a sobotu to jsou disco večery a módní přehlídky.[19]

Typ pokoje	Cena
1/1	950,-
1/2	1.290,-
1/2 AP	1.600,-
1/3	1.850,-
1/3 AP	2.400,-

Tabulka 3.4 – Ceník služeb hotelu Club (zdroj: <http://www.hotel-club.cz/czech/main.html>)

Konkurenční výhodou hotelu Club je nabídka speciální služby Firemní image. Tato služba je určena pro firmy, jejichž zaměstnanci jsou v každodenním styku s klientem. Zda je

tato služba skutečnou konkurenční výhodou, lze těžko posoudit, protože četnost využití této služby personál recepcie hotelu sdělit nechtěl.

Lůžková kapacita hotelu Club je více než dvakrát menší v porovnání s hotelem Strážnice. Ceník ubytování je srovnatelný s hotelem Strážnice.

E. Hotel Krystal

Hotel Krystal se nachází v klidnější části města Hodonína, nedaleko centra a autobusového nádraží. Součástí hotelu je konferenční salonek s kapacitou pro 25 osob, vybavený televizí, počítačem a diaprojektorem. Hotelová restaurace s maximální kapacitou 60 osob poskytuje hostům veškeré stravovací služby. Hosté si mohou vybírat ze spousty specialit, grilovaných steaků, moučníků, salátů. Restaurace nabízí také bezmasé a dietní pokrmy, studené a teplé předkrmy, polévky.

Mezi další vybavení hotelu patří sauna pro 4 osoby, s možností individuální regulace teploty. Hosté také mohou využít fitness s bohatou výbavou nebo stolní tenis. Hotel má k dispozici velké parkoviště s kapacitou až 50 automobilů a dvou autobusů.[20]

Typ pokoje	Cena
1/1	650,-
1/2 STU	700,-
1/2	900,-
1/3 STU	900,-
1/3	1.100,-
1/3 AP	1.300,-

Tabulka 3.4 – Ceník služeb hotelu Krystal (zdroj: <http://www.hotel-krystal.cz/?page=price>)

Mezi důležité konkurenční výhody hotelu Krystal patří především jeho větší lůžková kapacita (má o 85 lůžek více), nižší ceny ubytovacích služeb. Přímo v hotelu mají hosté možnost navštívit infra saunu a fitness. Hotel Krystal nezaujme svým zevnějškem – jedná se o klasickou panelovou stavbu činžovního domu.

F. Hotel Panon

Hotel Panon se nachází v Hodoníně ve výhodné poloze – nedaleko hraničního přechodu se Slovenskem. Hotel poskytuje ubytování v jednolůžkových, dvoulůžkových, třílůžkových pokojích a apartmánech.

Hostům je k dispozici klimatizovaná restaurace s kapacitou 50 míst, vyhlídková terasa s posezením v letních měsících s maximální kapacitou 65 míst. Zde jsou podávány speciality na grilu a krajové speciality, snack-bar s kapacitou 50 míst, zasedací místnost s kapacitou 64 míst, nebo při divadelním uspořádání 75 míst. Zde se pořádají školení, semináře, svatby apod.

V areálu hotelu se nachází tenisový kurt, sauna, fitness a squash, které dovolují zajišťovat kondiční soustředění sportovním organizacím, oddílům a klubům.

Hotel má k dispozici velkokapacitní parkoviště až pro 65 automobilů a 4 autobusy. Hosté mohou využít také krytých uzamykatelných garáží.

V blízkosti hotelu je krytý plavecký bazén pro zimní měsíce, letní koupaliště se třemi bazény, dále minigolf a fotbalové hřiště.

Hotel Panon je vhodný jak pro krátkodobé tak i dlouhodobé pobyty se sportovním vyžitím, včetně skupinových zájezdů s možností návštěv vinných sklepů v okolí Hodonína.[21]

Typ pokoje	Cena
Jednolůžkový H***	780,-
Dvoulůžkový H**	480,-
Třílůžkový H**	600,-
Dvoulůžkový H***	880,-
Třílůžkový H***	990,-
Dvoulůžkový H****	980,-
Třílůžkový H****	1.050,-
Apartmá H**	1.980,-
Apartmá H***	2.300,-
Apartmá H****	2.800,-

Tabulka 3.4 – Ceník služeb hotelu Panon⁶ (<http://www.hotelpanon.cz/cenik.php>)

⁶ Hotel Panon používá vlastní klasifikaci pokojů: H** znamená Standart; H*** je označení pro vyšší Standart; H**** označuje pokoje Deluxe. (Pozn. autor)

Hotel Panon je největším konkurentem hotelu Strážnice nejen díky své větší lůžkové kapacitě (nabídne o 75 lůžek více), ale také větším parkovištěm až pro 4 autobusy (hotel Strážnice nabízí parkoviště pouze pro dva).

Hotelové pokoje jsou luxusně vybaveny a ceny některých pokojů jsou nižší než na hotelu Strážnice. Hotel Panon nabízí v letních měsících svým hostům také posezení na vyhlídkové terase s pohledem na celé město. Dispoziční řešení hotelové restaurace a baru je na tak luxusně vybavený hotel poněkud nevhodné a zastaralé.

G. Hotel Radějov

Hotel Radějov stojí nad přehradní nádrží Lučina, leží v Chráněné krajinné oblasti Bílé Karpaty na území vyhlášeném jako biosférická rezervace v systému NATURA 2000,⁷ v ochranném pásmu Národní přírodní rezervace Čertoryje.

Areál hotelu tvoří dva objekty s celkovou kapacitou 180 lůžek: hotel s recepcí 4 a dependance Letka. Součástí komplexu je hlídané parkoviště, sál jídelny, restaurace, letní zahrádka, dále dětské hřiště s bazénem pro děti, různá sportoviště, travnatá plocha na fotbal, volejbalové hřiště, vhodné i na tenis, minigolf.

V hotelu jsou herny na stolní tenis, kulečnick a dětský koutek plný hraček. Relax centrum poskytuje hostům finskou saunu, solárium a masáže. V hotelu je k dispozici také knihovna, internetová kavárna, hotelový trezor.[22]

Typ pokoje	Cena
1/1	450,-
1/2	550,-
1/3	650,-

Tabulka 3.3 – Ceník hotelu Radějov (zdroj: <http://www.hotel-radejov.cz/cz/ceniky/>)

⁷ Natura 2000 je soustava chráněných území evropského významu. Jejím prostřednictvím chráníme z evropského pohledu nejvzácnější a nejvíce ohrožené druhy živočichů, rostlin a nejcennější přírodní stanoviště. (Zdroj: <http://www.ochranaprirody.cz/index.php?cmd=page&id=83>)

Hotel Radějov konkuruje především svými cenami za ubytování, jeho ceny jsou ze všech konkurentů nejnižší. Proto úroveň a kvalita poskytovaných služeb je z hlediska těchto nízkých cen na úplně jiném standardu. Je to dáno tím, že hotel Radějov se orientuje především na nenáročnou skupinu hostů, mezi které patří zejména organizované školní a dětské zájezdy, které dávají přednost velmi levnému ubytování a rekreaci.

3.5. Výběr nejsilnějšího konkurenta

Na základě všech dostupných informací o každém konkurenčním hotelu, jsem pro úplnost a názornou ukázkou sestavil srovnávací tabulku všech konkurenčních hotelů.

V této tabulce jsem vytvořil pět základních srovnávacích kritérií a k nim přiřadil nezávislé hodnocení. V tabulce je použita číselná stupnice s hodnocením od 1 do 5, přičemž 1 znamená nedostačující, špatná atd. a 5 je nejlepší, výborná, ideální apod.

KRITÉRIUM	Poloha hotelu	Ceny služeb	Image hotelu	Kapacita hotelu	Další služby	Nejsilnější konkurent
HOTEL						
Hotel Akademie	3	2	4	2	4	15
Hotel Zámek	2	1	5	2	3	13
Hotel Albor	2	3	3	2	3	13
Hotel Club	4	3	3	3	3	16
Hotel Krystal	4	4	2	5	3	18
Hotel Panon	5	4	5	5	4	23
Hotel Radějov	1	5	1	3	2	12

Tab. č. 3.5 – Srovnávací tabulka konkurenčních hotelů (zdroj: vlastní)

3.6. Závěr

Z tabulky, ale i z výše uvedených hotelů, si lze jednoduše povšimnout nejsilnějšího konkurenta, tedy hotelu Panon. Právě hotel Panon, je kvůli svým velkým ubytovacím kapacitám, rozsahem poskytovaných služeb a také dobrou image velkým protihráčem vůči

hotelu Strážnice v konkurenčním boji. Hotel Panon se orientuje především na českou a slovenskou klientelu a také na východoevropskou. Kdežto hotel Strážnice soustředí své zájmy stejně tak jako hotel Panon na klientelu česko-slovenskou (individuální turistika) a především na západoevropskou (cílově orientovaná turistika).

IV. ANALÝZA KONKURENCESCHOPNOSTI

4.1. Analýza hotelu Strážnice

Ve 3. kapitole jsem se zabýval konkurenčním prostředím hotelu. Nyní se budu zabývat především hotelem Strážnice, který podrobně analyzuji.⁸ Ještě předtím se krátce zmíním o strategickém marketingu, ze kterého vychází nejen SWOT analýza, ale také řada dalších součástí marketingového mixu. Zanalyzování hotelu Strážnice jako celku mně pomůže odhalit jeho skutečnou pozici na trhu vůči ostatním konkurentům. K tomuto rozboru hotelu jsem si zvolil SWOT analýzu, pomocí které dosáhnu potřebných výsledků.

4.2. Strategický marketing v cestovním ruchu

Mezi možné strategie vycházející z marketingového mixu, které mohou pomoci k oslovení a získání vybraných cílových skupin, patří:

- produktová strategie (včetně strategie tvorby balíčků produktů),
- distribuční strategie,
- cenová strategie,
- komunikační strategie,
- strategie spolupráce a kooperace.

Nejdůležitější součástí výše uvedených strategií jsou lidé, resp. personál. Bez lidí by cestovní ruch, jaký známe dnes, stěží mohl existovat.

Obsah strategického marketingu v cestovním ruchu zahrnuje:

1. Rozumět požadavkům návštěvníků a také podnikatelů a investorů.
2. Podporovat vzájemnou komunikaci mezi výše uvedenými subjekty.

⁸ Řízení marketingových aktivit začíná celkovou analýzou situace, v níž se firma právě nalézá. Musí určit své silné a slabé stránky, existující či perspektivní marketingové aktivity a obchodní příležitosti, kterých by mohla nejlépe využít. (Kotler, Armstrong, 2004, s. 108)

3. Sledovat vývoj prostředí – tzn. makroprostředí (sociální, společenské, legislativní, ekonomické, politicko-právní, technologické), mikroprostředí (podniky, partneři, zákazníci, konkurenti, dodavatelé, veřejnost) a vnitřní prostředí. Zjištěné informace by se měly porovnávat se schopnostmi subjektu produkty „vyrábět“ a prodávat.
4. Být schopen rychle posoudit, zhodnotit a konat.
5. Být ochoten riskovat.
6. Umět se poučit z chyb.
7. Nikdy nedělat nic ze setrvačnosti.[10]

4.3. SWOT analýza

Název SWOT je odvozen od počátečních písmen anglických slov: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.

4.3.1.Strengths (silné stránky)

Silné stránky jsou v podstatě konkurenční výhodou, která existuje uvnitř firmy. Může mít podobu personálních nebo manažerských schopností, unikátních zdrojů, mocná image značky (jméno hotelu), výhodných dodavatelskoodběratelských vztahů nebo tržní dominance.

4.3.2.Weaknesses (slabé stránky)

Slabé stránky jsou konkurenční nevýhodou, která je identifikována uvnitř firmy. Může to být nedostatek personálních a manažerských schopností, zdrojů, image, postavení na trhu nebo dodavatelskoodběratelských vztahů.

4.3.3.Opportunities (příležitosti)

Příležitostí je příznivá situace ve firemním okolí. Příležitosti mohou být využity k zajištění větších prodejů a vyšší výnosnosti. Jedná se např. o růst firemního potenciálu nebo o naskytnutí se nového tržního segmentu, o změny v právní regulaci podnikání (daňové zákony, poskytování odvětvových podpor atd.) tj. v hospodářské politice státu v sektoru, technologickém pokroku atd.

4.3.4. Threats (hrozby)

Hrozba je nepříznivý aspekt ve firemním okolí. Hrozby mohou potenciálně působit na schopnost firmy operovat v dané tržní situaci. Hrozby mohou mít formu např. nebezpečí konkurence, klesajícího tržního potenciálu nebo změny v právních předpisech.[2]

4.4. Sběr informací a stupnice analýzy

K vytvoření této analýzy bylo důležité získat potřebné informace od pracovníků hotelu Strážnice a poté je správně použít. Důležitým faktorem při sběru informací je množství a kvalita poskytnutých informací.

Pro analýzu jsem použil bodovací, pěti stupňovou úroveň hodnocení v rozsahu od 1 do 5 bodů s tím, že hodnota 1 je nejslabší stránka - negativní, 2 je spíše negativní, hodnota 3 znamená průměr, 4 body určují spíše pozitivní úroveň a hodnota 5 je silná stránka (pozitivní).

4.5. SWOT analýza hotelu Strážnice

4.5.1. Silné a slabé stránky

Tabulka č. 4.5.1 – SWOT analýza – silné a slabé stránky (zdroj: vlastní)

Hotel a okolí	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Poloha hotelu	nevhodná					x	ideální
Dostupnost	nevýhodná					x	výhodná
Infrastruktura	špatná				x		výborná
Vzhled hotelu (vnější)	odpudivý			x			přitažlivý
Vzhled okrasných rostlin	odpudivý				x		přitažlivý
Veřejné osvětlení	špatné				x		výborné
Struktura poskytovaných služeb	špatná				x		výborná
Kvalifikace personálu	nízká				x		vysoká
Firemní klima	nevraživé			x			přátelské
Kapacita parkoviště	nedostačující				x		postačující
Celkový dojem	špatný				x		dobrý

Výrobní úsek	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Vybavení kuchyně	špatné				x		výborné
Velikost kuchyně	nedostačující			x			postačující
Výrobní kapacita	nízká					x	vysoká
Hygiena	špatná					x	výborná
Sklady	malé			x			prostorné
Kvalita surovin	špatná					x	vysoká

Odbytový úsek	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Vybavení restaurace	špatné					x	výborné
Kapacita restaurace	nedostačující				x		postačující
Vzhled restaurace a baru	odpudivý					x	přitažlivý
Kvalita pokrmů a nápojů	špatná				x		výborná
Sortiment pokrmů a nápojů	malý			x			široký
Ceny pokrmů a nápojů	neodpovídající				x		odpovídající
Ozvučení restaurace	špatné					x	výborné
Vybavení salonku	špatné				x		výborné
Kapacita salonku	nedostačující				x		postačující
Vzhled salonku	odpudivý			x			přitažlivý
Vybavení vinárny	špatné					x	výborné
Kapacita vinárny	nedostačující					x	postačující
Vzhled vinárny	odpudivý					x	přitažlivý
Obsluha	nepříjemná				x		příjemná
Respektování potřeb hostů	slabé				x		výborné

Ubytovací úsek	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Kapacita pokojů	nízká				x		vysoká
Vzhled pokojů před rekon.	odpudivý		x				přitažlivý
Vzhled pokojů po rekonstrukci	odpudivý				x		přitažlivý
Cena & kvalita	neodpovídající				x		odpovídající
Vzhled a stav výtahu	odpudivý		x				přitažlivý
Vzhled schodiště	odpudivý		x				přitažlivý
Vzhled recepce a haly	odpudivý					x	přitažlivý
Vzhled ostatních prostor	odpudivý			x			přitažlivý
Kvalita služeb recepce	nízká				x		vysoká
Personál	špatný					x	dobrý
Respektování potřeb hostů	slabé				x		silné

Doplňkové služby	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Zábava ve dne	nedostatečná				x		výborná
Zábava večer	nedostatečná				x		pestrá
Možnosti nákupu	špatné				x		dobré
Nabídka ost.služeb (fitness...)	nedostatečná	x					pestrá

4.5.2. Příležitosti a hrozby

Tabulka č. 4.5.2 – SWOT analýza – příležitosti a hrozby (zdroj: vlastní)

Poptávka po ubytování	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Průměrná délka pobytu	krátká			x			dlouhá
Počet přenocování	nízký			x			vysoký
Využití pokojů	nízké		x				vysoké
• před rekonstrukcí	nízké	x					vysoké
• po rekonstrukci	nízké			x			vysoké
• apartmány	nízké		x				vysoké
Využití kapacity lůžek	nízké		x				vysoká
Sezónní výkyvy poptávky	silné		x				slabé
Využití hotelu podle dnů v týdnu	kolísavé			x			vyrovnané
Využití hotelu podle měsíců	kolísavé		x				vyrovnané
Stornování pobytů	často				x		málo
Struktura hotelových hostů	špatná				x		ideální
• podle země původu	jednostranná			x			rovnoměrná
• podle tržních segmentů	špatná			x			dobrá
• podle věkové skupiny	jednostranná				x		rovnoměrná
• podle příjmů	nízké			x			vysoké
• podíl stálých hostů	nízký				x		vysoký
Image	špatná				x		výborná

Poptávka po stravování	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Sezónní výkyvy poptávky	silné			x			slabé
Využití restaurace podle měsíců	kolísavé				x		vyrovnané
Využití restaurace podle dnů	kolísavé			x			vyrovnané
Struktura hostů	špatná				x		ideální
• dle původu	jednostranná		x				rovnoměrná
• dle tržních segmentů	špatná				x		dobrá
• dle věkové skupiny	jednostranná				x		rovnoměrná
Příjmy	nízké				x		vysoké
Image	špatné				x		dobré
Poptávka	slabá				x		silná

Konkurence	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Konkurence ve Strážnici	silná				x		slabá
• dle hotelů	silná					x	slabá
• dle restaurací	silná		x				slabá
Konkurence v okrese Hodonín	silná			x			slabá
• dle hotelů	silná		x				slabá
• dle restaurací	silná	x					slabá
Konkurence v regionu	silná		x				slabá
Kvalita služeb konkurence	lepší			x			horší
Image	špatné				x		výborné
Tržní podíl konkurence	vyšší		x				nižší

4.6. Doslov k analýze

Závěrem je důležité se zmínit o samotném průběhu analýzy a odkrýt některé skutečnosti, které se běžně při těchto rozborech nezmiňují.

Důležité informace o hotelu Strážnice jsem shromažďoval dlouhou dobu, tím se rozumí celkem 6 měsíců. Všechna kritéria byla mnou hodnocena zcela nezávisle a pouze v souladu s daným provozem hotelu. K přesnějšímu hodnocení kritérií posloužil také výkon studentské praxe, kterou jsem zde realizoval. Před sestavováním analýzy jsem se často pohyboval po boku ředitele hotelu a sledoval jsem běžný provoz a měl jsem možnost nahlédnout také do zákulisí (přípravy a organizace prací ve výrobním středisku atd.). Spolu s ředitelem hotelu jsem se zúčastnil mnoha společenských akcí, které byly organizovány prostřednictvím hotelu Strážnice. K těmto reálným situacím jsem přidal další své „osobní“ zkušenosti s hotelem Strážnice a pomalu začala vznikat SWOT analýza.

Jednotlivá fakta a skutečný stav různých zařízení v budově hotelu jsem zkoumal při jiných příležitostech. Danou věc či předmět bylo zapotřebí opticky zhodnotit např. výtah, vybavení restaurace apod. a dále přesně ohodnotit v analýze. Ještě před konečným hodnocením některých kritérií jsem tato kritéria srovnával u konkurenčních hotelů. Při sestavování této analýzy jsem usiloval o to, aby daná kritéria byla hodnocena co nejpřesněji a aby vznikalo co nejméně subjektivních pohledů.

Hodnocení hrozeb, především konkurence, nevycházelo z žádných daných průměrových ukazatelů apod., ale z dílčích výhod a nevýhod konkurentů.

V. ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZY

5.1. Vyhodnocení výsledků SWOT analýzy

Aby byla analýza skutečně kompletní, je nezbytné vysvětlit a uvést důvody ohodnocení všech prvků, které se v analýze nacházejí.

Na základě získaných, které jsem zpracoval pomocí analýzy SWOT, jsem dospěl k těmto výsledkům, které uvádím chronologicky tak, jak jsem informace analyzoval.

5.1.1. Silné a slabé stránky hotelu

5.1.1.1. Hotel a okolí

Budova hotelu se nachází ve středu města, přímo u hlavní silniční komunikace Břeclav-Přerov a díky dobré viditelnosti má ideální polohu. V analýze má tedy nejlepší hodnocení.

Hotel se nachází nedaleko autobusového nádraží (150 m) a vlakového nádraží (300 m) a tím má výhodnou dostupnost. Tato skutečnost je v analýze hodnocena nejvyšším bodem.

Vnější vzhled hotelu není zrovna moc přitažlivý kvůli zastaralé omítce a tvaru budovy, tímto si atraktivita zevnějšku získala v analýze pouze průměrné ohodnocení, vyjádřené bodem 3.

Okrasné dřeviny před hotelem a v jeho těsné blízkosti vytvářejí lepší a přirozenější prostředí. Nicméně jejich postupný růst bude v budoucnu překážet ve výhledu z pokojů, které sídlí v přízemí. Jejich hodnocení nemůže být z tohoto hlediska zcela nejvyšší, tzn. 4. stupeň.

Veřejné osvětlení na přístupových místech k hotelu je postačující, nejsou nutné požadavky o jeho posílení. V analýze tato skutečnost odpovídá lepšímu hodnocení 4.

Kvalifikace personálu není úplně na nejvyšší požadované úrovni, protože 2 stálí pracovníci nemají středoškolské vzdělání v oboru. Celkově je personál svým profesionálním přístupem k práci na lepší než průměrné úrovni, proto kvalifikace hodnocena druhou nejlepší známkou, kterou je 4.

Firemní klima je kritérium, které se těžko posuzuje. Během zpracovávání této bakalářské práce a samotné analýzy jsem dospěl k průměrnému hodnocení, což je 3. stupeň, podobně jako u většiny firem, podnikajících v cestovním ruchu.

Kapacita parkovacích míst je téměř postačující v porovnání s počtem hostů hotelu a restaurace, kteří přijedou jedním vozem. Ovšem toto kritérium nelze hodnotit v analýze nejlépe (pouze bodem 4), protože místo vyhrazené pro zaparkování autobusů, stačí pouze na 2 autobusy – ideální by bylo pro 4.

5.1.1.2. Výrobní úsek

Vybavení kuchyně je na dobré úrovni, kuchyně má nově instalován konvektomat, který je schopen urychlit řadu technologických postupů. Určitou absenci představuje multifunkční kuchyňský robot pro výrobu pizzi, který zde zatím chybí. Kuchyně nedosáhla nejlepšího hodnocení také kvůli zastaralému systému odvětrávání, výsledná známka 4 je tedy ideální.

Velikost kuchyně představuje určitý průměrný standard výrobního úseku hotelu. Druhou stránkou věci je, že příliš velká kuchyně představuje pro její pracovníky delší vzdálenosti při práci, což není vůbec žádoucí. Hodnocení v analýze odpovídá požadované skutečnosti, tím mám na mysli 3. bodovací stupeň.

Výrobní kapacita splňuje všechny podmínky pro tento výrobní úsek hotelu, nejsou nutné žádné požadavky nebo nároky na její zvětšení, k tomu jsem přihlédl i v analýze, kde toto kritérium obdrželo nejlepší ohodnocení, tedy 5. stupeň.

Hygiena kuchyně je na výborné úrovni kvůli přísnému dodržování předpisů a vyhlášek, samozřejmostí je dodržování striktních norem systému HACCP, nejvyšší hodnocení v analýze (pátým stupněm) je tedy opodstatněné.

Sklady svou velikostí postačují, ovšem jejich vzájemné rozmístění není vhodně uspořádáno, a tak hodnocení je pouze průměrné, které vyjadřuje známka č. 3.

Nejlepší hodnocení (5. stupeň) kvality surovin bylo získáno díky důrazné volbě nejlepších dodavatelů na trhu, správným skladováním daných surovin a také správným zacházením se surovinami během technologické přípravy pokrmů.

5.1.1.3. Odbytový úsek

Vybavení restaurace je na vysoké úrovni, protože celá restaurace prošla v roce 2009 celkovou rekonstrukcí. V analýze je tedy vybavení restaurace díky této rekonstrukci hodnoceno nejvyšším pátým stupněm.

Kapacita restaurace nemohla být hodnocena nejlépe (udělená známka č. 4), vzhledem k lůžkové kapacitě hotelu. V případě srovnání konkurenčních hotelů je kapacita restaurace hotelu Strážnice nadprůměrná.

Vzhled restaurace a baru je velmi dobrý, díky výše zmíněné celkové rekonstrukci restaurace. V analýze jsem k tomuto faktu přihlédl s nejvyšším hodnocením, kterým je č. 5.

Kvalita nabízených pokrmů a nápojů je na vysoké úrovni. V analýze ale toto kritérium nedostalo nejlepší ohodnocení, ale pouze známku č. 4, protože v oblasti F & B je neustále co zlepšovat. Toto tvrzení platí i pro restaurace hotelů těch nejvyšších tříd, které díky tomu někdy doplácí na přehnanou sebedůvěru řídících pracovníků ve vlastní kvalitu.

Především sortiment pokrmů neobdržel nejlepší ohodnocení (jenom stupeň č. 3), tedy spíše průměrný výsledek. Jako největší chybu zde shledávám špatně sestavený jídelní lístek a jeho chronologii.

Ceny pokrmů a nápojů jsou pro daný standard na odpovídající úrovni. Hodnocení na úrovni téměř odpovídající (myšleno 4. stupněm) je adekvátní. V dnešní gastronomii není až tak primární cena, jako tomu bývalo dříve, ale především kvalita za odpovídající cenu.

Ozvučení restaurace a její celková akustika je na výborné úrovni, hodnocení nejlepší známkou č. 5 je opodstatněné.

Vybavení salonku (Hubert) je na dobré úrovni. Nižší udělené hodnocení stupněm č. 4 získal kvůli starším stolům a židlím, které jsou sice vzhledově pěkné, ale nutnost použít nové čalounění je stále větší.

Kapacita salonku je téměř postačující, hodnoceno 4. bodem stupnice. Zcela ideální by byla kapacita pro 65 osob, což je téměř polovina lůžkové kapacity. Důvod je ten, že v salonku se podávají

snídaně pro hotelové hosty. Pokud je hotel plně obsazen, musí se snídaně podávat také v restauraci a tímto se komplikuje organizace práce obsluhujících.

Podobně jako restaurace, tak i salonek by měl projít alespoň malou rekonstrukcí, protože jeho vzhled a celkový dojem patří mezi průměrné. Průměrné je také i jeho hodnocení v analýze, které odpovídá 3. stupni.

Vybavení vinárny je odpovídající pro její účel využití. Toto vybavení zahrnuje především masivní dřevěné stoly a lavice, podobné jako ve starých sklepech. Proto je toto kritérium hodnoceno nejlepší známkou, která je vyjádřena č. 5.

Kapacita vinárny si zasloužila nejvyšší bodování (5. bodovací stupeň), i když kapacita pro 45 osob, není velká. V potaz беру především skutečnost, že se zde pořádají různé společenské akce i za doprovodu živé hudby pro menší skupinky lidí.

Vzhled vinárny obdržel přitažlivé hodnocení (5. stupeň), protože na zdech jsou slovácké malby, design vinárny tímto vytváří skvělou atmosféru pro pořádání výše uvedených akcí.

SWOT analýze neunikl ani personál obsluhujících, který obdržel celkem uspokojivé hodnocení, které je vyjádřeno č. 4. Hodnotil jsem především jejich spolehlivost, vystupování, komunikaci a časovou flexibilitu.

Respektování potřeb hostů je kritérium, které se obecně těžko a neobjektivně analyzuje a hodnotí. Z mého pohledu toto kritérium hodnotím vyšším než průměrným stupněm (č. 4).

5.1.1.4. Ubytovací úsek

Kapacita hotelu Strážnice je na odpovídající úrovni (čtvrtý bodovací stupeň). Před dvěma lety hotel ještě zvýšil kapacitu o 8 pokojů (přibylo 16 lůžek). Když ovšem přihlídneme k průměrné roční vytíženosti hotelové kapacity, zjistíme, že není vyšší než 35 %. Nicméně je ještě potřeba přihlídnout k dalšímu „nárazovému“ využití těchto kapacit, kdy hotel Strážnice organizuje během sezony pobyty pro zahraniční návštěvníky (zpravidla 2 autobusy) a chce mít ještě několik volných lůžek pro nabídku a prodej neohlášeným hostům. V dnešních hotelích jsou kamenem úrazu právě jejich kapacity, které jsou po většinu sezony nevyužity.

Vzhled a vybavení pokojů před rekonstrukcí je na nízké úrovni, kvůli zastaralému nábytku a kobercům působí odpudivě. Tento fakt je také odpovídajícím způsobem v analýze ohodnocen č. 2. Dobrou zprávou je, že hotel má těchto pokojů pouze několik, většina je již zrekonstruovaná.

Vzhled a vybavení pokojů po rekonstrukci si v analýze vysloužilo téměř výborné hodnocení, kterým je 4. bodovací stupeň. Tyto pokoje jsou na moderní úrovni a na hosty působí dobrým dojmem.

Kritérium cena & kvalita je v oblasti housekeepingu klíčové. Nejlepšího hodnocení se nedočkala (pouze 4. stupeň), protože vedení hotelu Strážnice i přes polevující ekonomickou recesi nepatrně zvýšilo ceny služeb a ubytování, jak již bylo napsáno v odstavci **2.9 Cenová politika**.

Výtah spolu se schodištěm nepůsobí zrovna přitažlivě, konstrukce a kabina výtahu je zastaralá a vyžaduje čas od času servis. Ve výtahu jsou také odřená tlačítka s popisem a celkově nepůsobí moc přitažlivě. Na schodišti je prošlapaný koberec a zábradlí není moc pěkné. Za tento stav si schodiště a výtah v analýze zasloužili celkem špatné hodnocení, které jsem vyjádřil č. 2.

Vzhled a prostředí hotelové haly a recepce působí na hosty vynikajícím dojmem, protože celá recepce spolu s halou prošly nákladnou rekonstrukcí. V současnosti recepce a prostory hotelové haly odpovídají dle mého názoru standardu, který je pro třídu *** charakteristický. Správně použité investice si díky tomu vysloužila v analýze vynikající ohodnocení, kterým je č. 5. Ve srovnání s předchozím uspořádáním a vzhledem těchto prostor, bych tomuto kritériu neudělil lepší než průměrné hodnocení.

Kvalita poskytovaných služeb recepce je na lepší než průměrné úrovni, tzn., že v analýze jsem toto kritérium ohodnotil 4. stupněm.

Všichni zaměstnanci v ubytovacím úseku mají dosaženo požadované vzdělání a tím je personál na dobré úrovni, čemuž odpovídá i bodové hodnocení v analýze, kterým je č. 5.

Respektování potřeb hostů je na vyžadované úrovni. I na tomto místě SWOT analýzy jsem musel brát v úvahu, stejně jako v případě oblasti F & B, ono známé tvrzení: „*je neustále co zlepšovat*.“ Toto kritérium jsem ohodnotil známkou č. 4.

5.1.1.5. Doplnkové služby

Kritéria doplňkových služeb, jako jsou zábava přes den a noc, jsem nemohl v analýze hodnotit nejlepším stupněm (pouze známka č. 4), protože nabídka těchto služeb hotelu Strážnice (a jeho okolí) není zcela úplná. Hotel Strážnice nenabízí bowling, dnes tak často vyhledávaný sport. Ani v jeho nejbližším okolí se nenachází žádné zařízení nabízející tento sport. Nejbližší bowling club se nachází ve Veselí nad Moravou (15 km). Samotné město Strážnice nevlastní paintballové hřiště. Tato u nás poměrně nová atrakce je z řad hostů (především mladší generace) často poptávána. Nejbližší takové hřiště se nachází v Hodoníně (20 km). Závěrem je nutno zmínit, že není možno hodnotit doplňkové služby poskytované pouze hotelem Strážnice, ale také služby dostupné v okolí, jejich vzájemná separace není vhodná.

Recepce nabízí možnost nákupu map, suvenýrů, hygienických potřeb atd. (je jedním pohledem kritéria). Celkové možnosti nákupu jsou ve Strážnici na dobré úrovni. Přímo za hotelem se nachází menší obchodní středisko, nedaleko odtud je stánek PNS, květinářství a také obchod s elektronikou atd. (je druhým pohledem kritéria). Výsledné hodnocení je téměř výborné (4. bodovací stupeň), protože města srovnatelná se Strážnicí nenabízejí tak velké spektrum obchodů.

Nabídka ostatních služeb hotelu Strážnice je určitě nejslabším místem v rámci konkurence, protože 3 ze 7 srovnávaných hotelů nabízejí svým hostům relaxační centrum nebo fitness. Zde také sledávám **hlavní konkurenční nevýhodu**: hotel Strážnice není doposud vybaven saunou, fitness centrem, tenisovým kurtem, popř. bazénem. Nejhorší hodnocení v analýze, stupnicí č. 1, je tedy opodstatněné.

5.1.2. Příležitosti a hrozby

5.1.2.1. Poptávka po ubytování

Není to pravidlem, ale průměrná délka pobytu a přenocování se většinou prudce zvyšuje začátkem třetího měsíce roku a začíná klesat koncem osmého měsíce roku. Hlavní příležitostí pro hotel Strážnice by mohl být plán, jak efektivně obsadit alespoň určitou část ubytovacích kapacit

např. sestavením vhodných programových balíčků služeb především pro firmy a různé instituce.⁹ Tím by mohl hotel Strážnice více rozvíjet svou kongresovou turistiku. V analýze jsem proto nemohl udělit lepší než hodnocení č. 3.

Celkové využití pokojů není na očekávané úrovni, odstavec 2.7 ukázal, že hotel Strážnice má během určitých měsíců v roce ubytovací kapacity nadbytek. Tím mám na mysli, že známkou 2 se analýza nijak nezkreslí.

Jestliže беру v potaz využití jednotlivých pokojů v rámci dané vytíženosti, situace se poněkud změní. Pokoje před rekonstrukcí¹⁰ jsou využívány nejméně, hned za nimi následují apartmány a nejlépe jsou na tom všechny pokoje po rekonstrukci. Jejich analytické hodnocení pak vypadalo takto: 1; 2; 3.

Sezonní výkyvy poptávky po ubytování jsou opět aktuální hrozbou pro hotel i v roce 2010. Toto kritérium hodnotím právě horším stupněm, který je vyjádřen č. 2.

Využití hotelu podle dnů v týdnu je celkově vyrovnané díky firemním pobytům, které se zde občas realizují i během pracovního týdne. Odpovídající hodnocení této skutečnosti vystihuje stupeň č. 3.

Využití kapacit hotelu během jednotlivých měsíců je poměrně kolísavé a v analýze jsem proto toto kritérium ohodnotil 2. stupněm. Kolísavé využití kapacit je patrné zpravidla před začátkem a na konci každé sezony.

Stornování pobytů není příliš časté, hosté častěji využívají on-line rezervaci ubytování pomocí internetových stránek hotelu. Z hlediska stornování pobytů hotelu nehrozí žádné větší hrozby. Svým hodnocením se v analýze přikláním k malému počtu, tedy stupni č. 4.

Struktura hostů z hlediska příjmů je neutrální, protože na hotelu jsou zákazníci různých příjmových skupin. Tento fakt je ohodnocen známkou č. 3.

⁹ Vhodné oslovení firem s možností kongresové turistiky nebo odborného školení s doprovodnými programy není v dnešní době jednoduchou záležitostí. Od počátku ekonomické krize většina firem vyčleňuje na tyto aktivity minimum svých rozpočtů, není také žádným překvapením, že i několik velkých firem přestalo existovat. (Pozn. autor)

¹⁰ Je potřeba opět připomenout, že počet pokojů před rekonstrukcí je již minimální. V určitých situacích vedení hotelu přednostně nabízí pokoje po rekonstrukci, poté záleží na rozhodnutí zákazníka(ů). Nicméně většina hostů dává přednost pokojům po rekonstrukci. (Pozn. autor)

Struktura hostů dle země původu je taktéž neutrální. Velkou většinou jsou hosté ze západní Evropy, především Německa i Holandska. Touto většinou jsou také do jisté míry kompenzovány velké příjezdy domácích hostů, ale také zákazníků ze Slovenska. Optimálním hodnocením je stupeň č. 3.

Další podkategorií hostů je jejich rozdělení dle tržních segmentů, zde lze říci, že tento typ struktury je poměrně vyvážen. Proto toto kritérium bylo hodnoceno pouze průměrným hodnocením, kterým je č. 3.

Struktura hostů podle věkového rozložení jasně dává jiný výsledek. Tím že jsem ji hodnotil č. 4, mám na mysli skutečnost, že velká většina hostů je produktivního věku až pozdně produktivního.

Z provedené struktury hostů dle příjmů jsem zjistil, že příjmové skupiny hostů jsou celkem vyvážené a neliší se velkými rozdíly, proto výsledné hodnocení analýzy známkou č. 3.

Podíl stálých hostů je poměrně vysoký a představuje hlavní poptávku po ubytování. Většina stálých hostů se snadno vrací a pomáhají tak alespoň malou měrou šířit dobré jméno hotelu. Přesným vyjádřením je hodnocení číslem 4.

Posouzení celkové image hotelu nebylo moc snadné, výsledná známka je 4. V analýze jsem vycházel z předpokladů, že vedení hotelu Strážnice již řadu let spolupracuje s několika významnými tuzemskými i zahraničními CK a jejich klientela byla povětšinou z více jak 90 % spokojena.

5.1.2.2. Poptávka po stravování

Sezónní výkyvy poptávky po stravování nejsou naštěstí vysoké, ovšem žádoucí situace by měla být bez výkyvů. Ohodnocení tohoto kritéria stupněm č. 3 je tedy opodstatněné.

Využití restaurace podle jednotlivých měsíců není také zcela ideální. Důvodem bývají „slabší měsíce“, zpravidla leden-březen. V rozboru se přikláním spíše k lepšímu než průměrnému hodnocení, tedy stupni č. 4, protože během letních prázdnin a hlavní sezony je využití restaurace během daných měsíců daleko rovnoměrnější, než na začátku roku.

Strukturu hostů, stejně jako strukturu hotelových hostů, jsem si musel v analýze pro úplnost rozdělit do jednotlivých podkategorií. Z hlediska původu hostů je struktura celkově téměř ideální. Hodnotím-li rozložení hostů dle jejich původu, musím se zmínit o bezmála jednostranném rozložení, čímž je toto kritérium hodnoceno č. 2. Podle tržních segmentů je struktura hostů bez nadsázky optimálně segmentována. Dle věkových skupin lze hosty odbytového střediska v podstatě rovnoměrně strukturovat, podobně jako při analyzování hotelových hostů, ovšem ne do tak identických detailů.

Příjmy restaurace jsou v rámci jejich možností poměrně vysoké i mimo hlavní sezonu díky častému pořádání různých společenských akcí, např. oslavy, svatby, školení atd. Konečné hodnocení odpovídá 4. stupni.

Samotná image restaurace není vůbec opomenutelná. Restaurace je během pracovního týdne vyhledávána kvůli podávání poledního menu, které je v dobré cenové relaci a v odpovídající kvalitě. Přes víkend a během prázdnin vyhledávají stravování a zábavu v této restauraci spousty turistů, kteří jsou ubytováni ve strážnickém kempu a jiní hosté, cestující městem na dovolené apod. V uceleném měřítku má restaurace hotelu Strážnice dobrou image nejen z řad místních obyvatel, ale také hotelových hostů. Analýzou hodnocená image restaurace si vysloužila 4. stupeň.

Poptávka po stravovacích službách je poměrně dobrá, pakliže mám na mysli hlavní sezonu. Ovšem mimo sezonu nejsou tyto služby tak žádané. Celkově lze zcela určitě přidělit lepší než průměrné hodnocení, kterým je stupeň č. 4.

5.1.2.3. Konkurence

Jak bylo uvedeno již výše, hotel Strážnice jako jediný tříhvězdičkový hotel ve Strážnici má nulovou konkurenci, protože hotel Černý orel je v současnosti stále rekonstruován a mimo provoz. Další ubytovací kapacity jsou nižších kategorií, jako např. penziony a kempy. Proto je udělené hodnocení stupněm č. 4.

Jestliže beru v úvahu konkurenci v rámci restaurací, zde není situace tak příznivá. V samotné Strážnici jsou sice pouze 3 restaurace, které jsou konkurenceschopné, ale musím brát v potaz i menší provozovny, které jsou do jisté míry také konkurenti. Bodové hodnocení 2 je odpovídající.

Do konkurence dle hotelů v rámci okresu Hodonín patří všechny výše uvedené hotely mimo hotel Akademie, který se nachází v okrese Břeclav. Z tržního pohledu není 7 hotelů¹¹ na okres zrovna malá nabídka pro potenciálního zákazníka. Hodnocení uvedené v analýze, tedy známka č. 3 je tudíž adekvátní.

Hodnocení konkurence dle restaurací ve výše zmíněném okrese je odlišné z důvodu velké přesycenosti trhu v této oblasti. Poslední dobou fungují provozovny některých restaurací pod hranicí bodu zvratu.¹² Celkový verdikt v analýze i po přihlédnutí k této skutečnosti není vůbec uspokojivý, tím je právě stupeň č. 1.

Celková konkurenční síla (hotelů i restaurací společně) v Jihomoravském regionu je také vysoká. Největší prim stále drží město Brno a blízký Moravský kras. Přidělená známka 2 je v analýze dle mého názoru dostatečně silná.

Kvalita služeb konkurenčních hotelů je poměrně srovnatelná i z hlediska nabídky služeb a jejich cen. Toto kritérium je pro většinu hotelů této klasifikace z daného pohledu vyrovnané. K tomu jsem přihlédl i v samotné analýze známkou č. 3.

Image konkurence je srovnatelná (hodnoceno bodem č. 3), lepší mají některé hotely města Brna. Právě některé z hotelů města Brna, jakožto krajského města, mají daleko snadnější cestu si získat dobrou image a prosadit se v určitých formách CR.

V posledním závěrečném kritériu analýzy jsem hodnotil celkový podíl konkurentů působících na trhu. Není žádným tajemstvím, že hodnocení nedopadlo zrovna tak, jak bych očekával (pouze známkou č. 2). Nicméně je samozřejmostí, že podíl konkurence je kvůli nadbytku ubytovacích kapacit vysoký.

¹¹ Úvaha na základě analýzy o optimálním počtu hotelů na jeden okres není právě přesná. Potenciální zákazník se většinou při výběru hotelu odráží od svých vlastních představ a také možností využití volného času v daném místě apod. Velmi často také hrají roli ceny ubytovacích a dalších služeb daného hotelu. (Pozn. autor)

¹² Jedním z cílů podnikání je produkovat zisk. Nestačí proto, aby podniky operovaly „na“ bodu zvratu, ale musí vyrábět (realizovat) takový objem produkce, který přinese zisk. (Grublová, 2004, s. 134)

5.2. Zjištění konkurenčních výhod

Na základě výše provedené SWOT analýzy a zhodnocení výsledků z ní vyplívajících mohou nyní snadno vystihnout hlavní konkurenční výhody hotelu Strážnice.

Mezi hlavní konkurenční výhody hotelu Strážnice patří:

1. Nespornou výhodou je jeho sídlo. Strážnice patří mezi významná historická města regionu Slovácko. V průběhu celého roku se zde koná velké množství kulturních a společensko-zábavních akcí, které jsou velkým lákadlem potencionálních ale i stálých zákazníků. Města konkurenčních hotelů, jako jsou např. Hodonín nebo Čejkovice, nemohou Strážnici v tomto ohledu vůbec konkurovat.
2. Dobrá poloha hotelu přímo ve středu města, nedaleko od hlavní silniční trasy č. 55 (Břeclav-Přerov)
3. Velký kongresový sál až pro 150 osob. Hotel poskytuje již řadu let kvalitní služby pro kongresovou turistiku a má tímto i dobré jméno a zkušenosti.
4. V samotné Strážnici nemá hotel zatím žádnou přímou konkurenci v kategorii hotel (***), již zmíněno v odstavci 3.3. V místě se nacházejí další ubytovací kapacity v kategorii penzion a také kempy.
5. Ve srovnání s konkurenčními hotely se hotel Strážnice orientuje spíše na cílově orientovaný segment trhu zahraniční klientely, než na individuální nezaměřené zákazníky.
6. Hotel Strážnice má stálé pracovníky a tímto nehrozí žádná fluktuace personálu.
7. Hotel Strážnice nabízí ve srovnání s konkurenčními hotely daleko lepší úroveň služeb.
8. Stálá klientela ze zahraničí, dlouhodobé spolupráce s významnými CK. Tyto skutečnosti hrají v konkurenčním boji pro hotel Strážnice.
9. Hotel Strážnice poskytuje výborné možnosti pro handicapované hosty, nabízí jim totiž bezbariérový přístup do všech veřejných prostor.

10. Webová prezentace je pro uživatele jednoduchá a přehledná, samozřejmostí je online rezervace ubytování.
11. Neopomenutelná je i jeho image na trhu.

VI. ZÁVĚR A DOPORUČENÍ

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat hotel Strážnice a jeho konkurenční prostředí a zjištění konkurenčních výhod. Ještě předtím, než se dosáhlo tohoto cíle, bylo nezbytně nutné zpracovat dílčí kroky práce.

V této bakalářské práci byl tedy mým hlavním předmětem zájmu hotel Strážnice, který jsem do všech detailů představil.

Dále jsem terénním průzkumem zmapoval trh hotelů stejné klasifikace v nedalekém okolí města Strážnice (pouze významné hotely). Všechny tyto hotely jsem osobně navštívil a měl jsem jedinečnou možnost poznat mnoho lidí, kteří pracují v oblasti těchto služeb a získat tímto další cenné zkušenosti. Tento průzkum konkurenčního prostředí tedy pro mne znamenal porovnání poskytovaných služeb, jejich ceny, image hotelu a také samotný vzhled prostorů halových, ubytovacích, stravovacích atd. Ke každému z hotelů jsem mimo jiné uvedl jejich popis a ceník služeb. Dalším krokem bylo na základě získaných informací uvedení konkurenčních výhod jednotlivých hotelů.

V další části práce jsem provedl podrobnou SWOT analýzu celého hotelu, kde jsem zkoumal všechna důležitá kritéria, která mohou daným způsobem pozitivně nebo negativně ovlivnit provoz. Zkoumání a analýza těchto kritérií probíhala v průběhu běžného provozu tak, aby rozbor vycházel z reálného prostředí, a tím se dosáhlo přesných výsledků.

Právě tyto výsledky a jejich interpretace jsem rozváděl v následující kapitole práce. V této kapitole dopodrobna řeším důvody svých hodnocení u jednotlivých kritérií. Závěrem této kapitoly jsem uvedl konkurenční výhody hotelu Strážnice, které mě z výše popisované analýzy vyšly najevo.

Aby si hotel Strážnice i nadále udržel svou klientelu a dále snadno získával novou, důrazně doporučuji, aby vedení hotelu zvážilo možnost vybudování wellness centra, popř. fitness. Tyto doplňkové služby jsou v dnešní době klientelou dosti žádané a podle mého názoru se v budoucnu stanou v této třídě ubytovacích zařízení standardem.

Seznam použité literatury

A) Odborná literatura:

- [1] BERÁNEK, J. *Provozujeme pohostinství & ubytování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 180 s. ISBN 80-86724-02-6.
- [2] BERÁNEK, J.; KOTEK, P. *Řízení hotelového provozu*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. 240 s. ISBN 80-86724-30-0.
- [3] GRUBLOVÁ, E. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. 438 s. ISBN 80-86122-75-1.
- [4] HESKOVÁ, M. *Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006. 223 s. ISBN 80-7168-948-3.
- [5] JANEČKOVÁ, L.; VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0
- [6] KIRALOVÁ, A. *Marketing hotelových služeb*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006, 158 s. ISBN 80-86929-05-1.
- [7] KOTLER, P.; ARMSTRONG G. *Marketing*. Přel. H. Machková. 6. vyd. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3
- [8] KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. Přel. Š. Černá, V. Faktor, T. Juppa. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 80-247-1359-5.
- [9] VISE, D. A.; MALSEED, M. *Google Story*. Přel. J. Kočová. 1. vyd. Praha: Pragma, 2007. 363 s. ISBN 80-7349-034-8

B) Tištěná periodika

- [10] JAKUBÍKOVÁ, D. Úloha marketingu v destinaci cestovního ruchu. *COT Business: Odborný časopis pro management v cestovním ruchu*, 2006, č. 7-8, str. 15 – 16. ISSN 1212-4281.

C) Elektronické odkazy

- [11] C.O.T. media , s.r.o. *Kongresový cestovní ruch* [online]. © 2002-2009 [cit. 2010-03-14]. Dostupný z WWW: <http://www.cot.cz/data/cesky/00_09/9_stat_1.htm>
- [12] Hospodářská komora České republiky. *Příjmy z příjezdové turistiky letos klesnou o pětinu* [online]. © 2009 [cit. 2010-03-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.komora.cz/regionalni-a-oborove-informace/oborove-informace-1/obchod-a-cestovni-ruch-1/informace-z-oboru-obchod-a-cestovni-ruch/mag-prijmy-z-prijezdove-turistiky-letos-klesnou-o-petinu.aspx>>
- [13] Turistické regiony České Republiky. *Strážnická vinařská oblast* [online]. © 1998-2010 [cit. 2010-01-9]. Dostupný z WWW: <<http://www.tourism.cz/encyklopedie/objekty1.phtml?id=105883>>
- [14] Hotelstars. *Založení unie Hotelstars Union povede ke sladění systémů hotelových hvězdiček v Evropě* [online]. © Asociace hotelů a restaurací ČR [cit. 2010-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.hotelstars.cz/aktualita/?id=5&typ=aktualita>>
- [15] Hotelstars. *Kritéria* [online]. © Asociace hotelů a restaurací ČR [cit. 2010-03-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.hotelstars.eu/cz/index.php?open=Criteria>>
- [16] Agentura ochrany přírody a krajiny ČR. *Natura 2000* [online]. © VIZUS [cit. 2010-03-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.ochranaprirody.cz/index.php?cmd=page&id=83>>
- [17] Hotel Albor. *Informace* [online]. © 2006 NoDesign.cz [cit. 2010-02-10]. Dostupný

z WWW: <http://albor.cz/index_cz.php?id=hotel>

- [18] Hotel Akademie. *Ubytování Velké Bílovice* [online]. © 2010 [cit. 2010-02-10]. Dostupný z WWW: <<http://velke-bilovice.hotelakademie.cz/cz/>>
- [19] Hotel Club. *O hotelu* [online]. [cit. 2010-02-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.hotel-club.cz/czech/main.html>>
- [20] Hotel Krystal. *Služby* [online]. [cit. 2010-02-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.hotel-krystal.cz/?page=index&lang=cz>>
- [21] Hotel Panon. *Hotel Panon* [online]. [cit. 2010-02-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.hotelpanon.cz/index.php>>
- [22] Hotel Radějov. *Popis hotelu* [online]. © 2007 INTERNETTRADING.cz [cit. 2010-02-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.hotel-radejov.cz/cz/redakce/popis-hotelu/hotel-radejov/r25>>
- [23] Hotel Strážnice. *O hotelu* [online]. © 2005 - 2008 [cit. 2010-02-10]. Dostupný z WWW: <http://www.hotelstraznice.cz/?p=o_hotelu>
- [24] Hotel Zámek. *Hotel Zámek Čejkovice* [online]. © 2009 Hotel Zámek a.s [cit. 2010-02-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.hotelcejkovice.cz/>>

D) Interní materiály firmy Inkognito

Výkaz ubytovaných hostů za rok 2008 a 2009

Ceník ubytovacích služeb

Seznam zkratek

Seznam použitých zkratek v textu:

- AP – apartmá
- apod. – a podobně
- atd. – a tak dále
- CK - Cestovní kancelář
- CR - Cestovní ruch
- č. - číslo
- č.p. – číslo popisné
- ČNB – Česká národní banka
- ČR – Česká republika
- D2 – dálnice D2 (Brno-Bratislava)
- diag. – diagram
- DPH – daň z přidané hodnoty
- DVD - Digital Video Disc
- EU - Evropská unie
- F & B - Food & Beverage (úsek gastronomie hotelu)
- GBP - Britská libra
- ha - hektar
- HACCP - Hard Analysis and Critical Control Points (analýza kritických kontrolních bodů)
- CHKO - Chráněná krajinná oblast
- JPY - Japonský jen
- Kč - koruna
- km - kilometr
- m - metr
- např. - například
- Obr. - obrázek
- PNS - poštovní novinová služba
- popř. - popřípadě
- s.r.o. - společnost s ručením omezeným
- SROP - Společný Regionální Operační Program
- stol. - století letopočtu
- STU - studio (typ pokoje)
- SWOT - SWOT analýza (**S**trengths; **W**eaknesses; **O**pportunities; **T**hreats)
- tab. - tabulka
- tj. - to je
- tzn. - to znamená
- tzv. - tak zvaný

- USD - Americký dolar
- viz. - lze vidět
- WC - veřejné toalety
- XML - formát dávkového souboru
- € - euro
- *** - označení kategorizace ubytovacích zařízení
- + - plus
- % - procento

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 30.4.2010

.....
Ondřej Hasík

Adresa trvalého pobytu studenta:

K Olšičkám 4, 696 01 Rohatec

Seznam příloh

Příloha č. 1: Fotodokumentace hotelu Strážnice

Příloha č. 2: Fotodokumentace konkurenčních hotelů

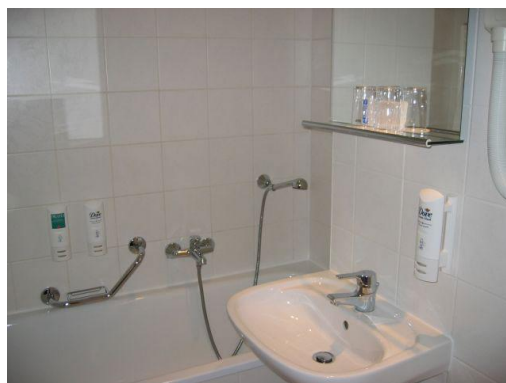
Příloha č. 3: Mapové podklady regionu Slovácko

Příloha č. 4: Přehled významných kulturních akcí roku 2010

Příloha č. 1: Fotodokumentace hotelu Strážnice



Obr. 1.1 - Hotelový pokoj Superior
(zdroj: <http://hotelstraznice.cz/foto/pokoje02.jpg>)



Obr. 1.2 - Jádru hotelového pokoje
(zdroj: <http://hotelstraznice.cz/foto/pokoje03.jpg>)



Obr. 1.3 - Apartmá
(zdroj: <http://hotelstraznice.cz/foto/apartm3.jpg>)



Obr. 1.4 Pokoj Standard
(zdroj: <http://hotelstraznice.cz/foto/pokoj8.jpg>)



Obr. 1.5 - Restaurace
(zdroj: http://hotelstraznice.cz/foto/restaur_01.jpg)



Obr. 1.6 - Restaurace
(zdroj: http://hotelstraznice.cz/foto/restaur_04.jpg)



Obr. 1.7 - Vinárna
(zdroj: <http://hotelstraznice.cz/foto/vinarna01.jpg>)



Obr. 1.8 - Vinárna
(zdroj: <http://hotelstraznice.cz/foto/vinarna05.jpg>)



Obr. 1.9 Kongresový sál
(zdroj: <http://hotelstraznice.cz/foto/sal03.jpg>)



Obr. 1.10 Budova hotelu Strážnice
(zdroj: http://hotelstraznice.cz/index_de.php)

Příloha č. 2: Fotodokumentace konkurenčních hotelů



Obr. 2.1 - Hotel Akademie (A)
(zdroj: <http://velke-bilovice.hotelakademie.cz/cz/>)



Obr. 2.2 - Hotel Zámek (B)
(zdroj: <http://www.hotelcejkovice.cz/images/titlepic.jpg>)



Obr. 2.3 - Hotel Albor (C)
(zdroj: www.albor.cz/images/icon_hotel.gif)



Obr. 2.4 - Hotel Club (D)
(zdroj: <http://www.hotel-club.cz/czech/main.html>)



Obr. 2.5 - Hotel Krystal (E)
(zdroj: *vlastní*)



Obr. 2.6 - Hotel Panon (F)
(zdroj: <http://www.hotelpanon.cz/index.php>)



Obr. 2.7 - Hotel Radějov (G)
(zdroj: <http://www.hotel-radejov.cz/cz/redakce/uvod/r9>)

Příloha č. 3: Mapové podklady regionu Slovácko



Obr. č. 3.1 - Mapa významných objektů Slovácka
(zdroj: <http://www.oblast.cz/mapa/to113909s.jpg>)



Obr. č. 3.2 - Mapa jednotlivých oblastí Slovácka
(zdroj: http://lyzovani.infocesco.cz/Images/clanek/histor_pam/7420/02zoom.jpg)

Příloha č. 4: Přehled významných kulturních akcí roku 2010

Datum	Název akce	Místo konání	Typ akce
24. 4. 2010	Vlachovka po Strážnicku	Strážnice	Vystoupní dech. hudeb
1. 5. 2010	Otevírání Bařova kanálu	Strážnice	Zahájení plavební sezony
2. 5. 2010	Stavění máje	Strážnice	Zahájení návštěvní sezony skanzenu
24. - 27. 6. 2010	MFF	Strážnice	Mezinárodní folklorní festival
26. 6. 2010	Udílení cen FOSKAR	Strážnice	Folklor
21. 8. 2010	Zarážání hory	Strážnice	Vystoupení folklorního souboru
11. 9. 2010	Strážnické vinobraní	Strážnice	Vinařská slavnost

Tab. 4.1 - Přehled významných kulturních akcí (*zdroj: vlastní*)